ANNUAL REPORT

1985-86

Contents

Four-year comparative review 2
Chairman's letter 3
President's introduction 4
Moving the mail 6
Service 7
People 12
Finance & Administration 14
Financial statements 22
Auditors' report 23
Board of Directors 34
Senior executives 35

Canada Post Corporation
Head Office
Confederation Heights
Ottawa, Ontario
K1A 0B1

Four-year comparative review

Financial history ($ millions)

	1982-83	1983-84	1984-85	1985-86
Revenues				
Postage	1,882	2,027	2,119	2,341
Other	156	150	155	192
Cultural publication mailings subsidy	220	223	226	225
	2,258	2,400	2,500	2,758
Expenses				
Salaries and benefits	1,859	1,976	2,120	2,208
Transportation	300	284	297	307
Accommodation	131	144	150	136
Depreciation	68	71	77	80
Other	191	225	251	237
	2,549	2,700	2,895	2,968
Loss from operations	291	300	395	210
Government funding adjustment	(29)	6	(48)	(26)
Government funding	262	306	347	184
Loss as percentage of revenue	12.9%	12.5%	15.8%	7.6%
Assets				
Current	417	522	516	615
Fixed	1,540	1,548	1,504	1,479
Other	303	333	350	358
	2,260	2,403	2,370	2,452
Liabilities				
Current	319	424	419	518
Employee termination benefits	303	334	350	358
	622	758	769	876
Equity of Canada	1,638	1,645	1,601	1,576

Operating statistics

Volumes (millions of pieces)				
Total worked mail	5,298	5,269	5,337	5,629
Third Class unaddressed	1,312	1,586	1,975	2,067
Total originating mail	6,610	6,855	7,312	7,696
Per cent increase		3.7%	6.7%	5.3%
Employees (strength at year-end)				
Full-time	54,407	54,372	54,009	52,345
Part-time	9,131	9,031	8,946	9,027
Total	63,538	63,403	62,955	61,372
Per cent increase (decrease)		(0.2%)	(0.7%)	(2.5%)
Efficiency indicators				
Pieces of mail processed per hour paid	220	225	235	241
Points of call per hour paid	42	43	44	45
Work stoppages (person days lost)	229	199	709	6,485

Chairman's letter

Canada Post Corporation / Société canadienne des postes

Chairman of the Board / Président du conseil d'administration

The Honourable Michel Côté, P.C., M.P.
Minister Responsible for Canada Post Corporation
House of Commons
OTTAWA, Ontario
K1A 0A6

Mr. Minister:

One year ago, I wrote to your predecessor and indicated that there were many changes on the horizon at Canada Post Corporation. I did not realize how prophetic my words would be.

During the past year you became Minister Responsible for the Corporation; in February 1986, Donald H. Lander was confirmed as President and Chief Executive Officer of the Corporation, a position he had occupied since Michael Warren resigned in August 1985; and Frank Reidy resigned as a member of the Board of Directors in August 1985.

During the period covered by this report, we have been the object of much study and comment. Your predecessor appointed a review committee to examine the Corporation and its future. Meanwhile, the Auditor General of Canada conducted a follow-up to his comprehensive audit of the Post Office Department in 1981 and the firm of Laventhol & Horwath investigated allegations made by one of our employees. These last two reports recognized the significant progress the Corporation has made in the last few years.

An extensive reorganization of almost every aspect of the Corporation has taken place. This was coupled with a re-evaluation of discretionary expenditures and a reduction in staffing levels through a "buy-out" programme.

The past year has been a challenging one for all of us. However, it has also been a successful one in many ways.

We have been able to maintain and improve our services to Canadians in a number of ways. For example, we delivered 98 per cent of our Christmas mail within established deadlines. As you will note from the financial statements attached to this report, we have been able to reduce our reliance on government subsidies to a greater extent than even we had thought possible. At the same time, we were able to offer our customers a six per cent reduction on the cost of mailing greeting cards during the Christmas season.

Once again we have been able to conclude collective agreements with a significant number of our employees without industrial action. This is a tribute to the flexibility and hard work of both management and our employees' representatives and a testimony to the maturity of the relationship that has developed between the Corporation and its employees over the last few years.

As we approach the fifth anniversary of the creation of the Corporation, we feel that success is within our grasp. With a renewed mandate resulting from your study of the Marchment Committee report, with a new President and Chief Executive Officer, with a leaner, more efficient workforce, we will be able to fulfil the promise that was made to Canadians on October 16, 1981.

On behalf of my colleagues on the Board of Directors, and on behalf of our employees, I would like to express our sincere appreciation to Mr. R. Michael Warren, our first President and Chief Executive Officer. Mr. Warren took what many thought was a dying government department and instilled it with new life and his open and candid approach to the Corporation attracted many high calibre individuals to our ranks.

I would also like to congratulate Donald H. Lander on his appointment to succeed Michael Warren. Mr. Lander has brought a wealth of private sector experience to Canada Post Corporation. During the period that he occupied the position of Executive Vice-President and Chief Operating Officer, he brought this experience to bear on the Corporation's Operations and Marketing groups. We are already reaping the benefits of his influence in these areas. We look forward to the benefits of his knowledge and experience in other sectors of the Corporation.

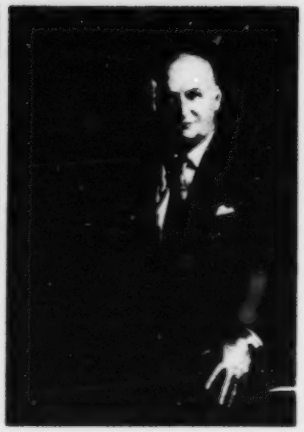
Lastly, on behalf of the Board of Directors, I would like to thank Frank Reidy for his service during his term on the Board. We appreciated the value of his advice and comments and vigour with which he defended the interests of individual Canadians and businesses located outside the three major metropolitan areas of the country. Mr. Reidy reminded us that there is more to Canada than just the Montreal-Toronto corridor and the Vancouver area.

Again this year, I would like to close by thanking you and your colleagues for your support, management for its continued commitment to our goals, our employees for their continuing efforts and the Canadian people for their enduring patience and understanding. We know that we are worthy of this investment and we are confident that we will soon be in a position to prove it.

Respectfully submitted,

René J. Marin
Chairman of the Board

Introduction by the President and Chief Executive Officer



Canada Post progressed in a number of areas during fiscal year 1985-86.

Mail volumes of almost 7.7 billion pieces were 5.3 per cent higher than in the previous fiscal year, continuing the pattern of growth established over the five-year history of Canada Post Corporation.

Total revenues of $2.8 billion were 10.3 per cent higher than the previous year and this, coupled with a strenuous cost control program that limited the increase in expenses to 2.5 per cent, meant that the Corporation's requirement for government funding was reduced to $184 million—$163 million less than in the previous fiscal year and the lowest amount since the Corporation was set up to operate postal services in Canada.

While improving its financial performance, the Corporation continued to take measures to expand its service to the public and build the foundation for better performance in the years ahead.

To meet the needs of both domestic and business growth, 181,500 addresses were added to the more than ten million already served by Canada Post. This represented the largest growth in any one year since the Corporation was formed.

In serving these addresses, Canada Post sought to use the method of delivery that was both convenient and cost-effective. Letter carrier service, the most costly method, was extended only to fill in new addresses on existing routes, and other new growth was handled primarily with group and community mail boxes. This subject is dealt with more fully in the Service Section of the report.

A major area of continuing concern and focused effort for the Corporation is service performance as measured by the time required to move mail from sender to receiver.

Measurements of this performance, which include both internal systems using test mail and tests involving real mail received by major customers, indicate that there is a lack of consistency in the time required to deliver mail. A significant part of the mail continues to be delivered with delays that are not acceptable to the Corporation or its customers.

The causes of this lack of consistent performance are being identified. Among the major causes were the almost total lack of work methodology with the discipline required to establish and maintain standard operating practices, and the required measurement mechanisms. These had been allowed to deteriorate and become fragmented, out-of-date, and inconsistently applied.

At the same time, mail processing plants and equipment and other facilities have become outdated and in some cases obsolete due in part to a lack of awareness of the need for appropriate capital investment to provide increased operating efficiencies and service improvements.

The major thrust of the Corporation during the year was to begin building a national integrated mail movement system that will provide consistent and reliable service within two years. This performance will in future be measured by an independent monitoring group in the private sector to provide a more realistic assessment than our present unaudited systems.

In labour relations, the Corporation and all of the postal unions with which it negotiated during the year were able to reach agreement on contracts without any national strikes. I believe this is an indication that the climate of labour management relations in Canada Post is improving.

When the Corporation was established it inherited a complex negotiating structure with 30 bargaining certificates represented by eight unions or associations, which results in almost continuous negotiations that may give rise to threats of strikes, and jurisdictional disputes. The Corporation applied to the Canada Labour Relations Board for a restructuring of the bargaining units to help build a more stable foundation for labour-management relations in the future.

The challenges faced by the Corporation were the subject of considerable public attention during the year. In June, the then Minister Responsible for Canada Post established the Review Committee on the Mandate and Productivity of Canada Post, chaired by Mr. Allan Marchment. This committee was instructed to take an in-depth look at the Corporation's legislative mandate, productivity policies, and practices in the light of rapid social, economic, and technological change, and report on the future requirements for a national postal system.

The Study Team Report on the Task Force on Program Review, more commonly known as the Nielsen Task Force Report, also commented on certain aspects of postal service.

The consulting firm of Laventhol & Horwath was also appointed during the year to investigate allegations made by a postal clerk dismissed by the Corporation. Although the consultants found that all but one of the allegations were without justification, the report said that improvements were needed in the management of Canada Post.

The Minister of Finance stated in his budget speech in February that the Corporation is to reduce its operating deficit to zero by the end of the 1987-88 fiscal year.

The executive of the Corporation has reviewed these recommendations and prepared response options. On the basis of directions from the Minister and shareholder, a corporate plan will be prepared and submitted for approval.

The task ahead will require the acceptance of and support for significant and rapid change by Canada Post managers, employees, postal unions, and the public if it is to be completed successfully.

Postal services in Canada have not evolved to the same extent as other service industries in the private sector that have developed to meet changing technology, demographics, and increasing labour costs.

If consumers want their postal services to be as effective as other service industries, then the Corporation must have the same freedom to adopt practices already introduced and generally accepted in the private sector.

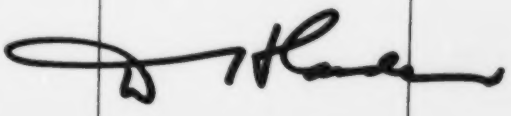
Canada Post employees and their unions should also be prepared to accept the norms of the private sector in terms of productivity and service if the Corporation is to continue as a viable business and a secure source of employment in the years ahead.

I believe that the progress we have made in a number of areas over the past five years is the best indication that Canada Post can meet the challenges that have been set, and provide Canadians with more reliable service that does not impose excessive burdens on either the postal user or the taxpayer.

Canada needs a reliable and cost-effective postal system to serve the needs of both business and the consumer if it is to have the complete infrastructure required by a modern, industrial nation in an increasingly competitive world.

We have contributed in this past year toward building the foundation for better performance in the future.

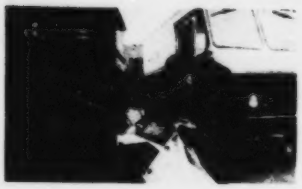
I am convinced that with the support of all who recognize the need for a viable postal service, the Corporation will play its full role in the future economic development of Canada.



Donald H. Lander

President and Chief Executive Officer

Moving the mail



1 Mail is picked up from more than 32,000 letter boxes or delivered to mail processing plants by large volume mailers.

2 Bags are unloaded at 30 mechanized and some 400 non-mechanized mail processing plants.

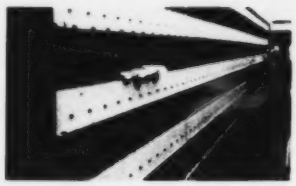
3 Bags are placed on conveyors in mechanized plants that route the mail according to class and category.

4 Undersized, oversized, and irregular items are removed for separate handling. Parcels are coded and placed in trays that are sent to the final grouping area and loaded onto trucks for delivery.

5 Standard-size letters are fed into a Culler-Facer-Canceller that cancels the stamp and registers time and location.

6 Conveyors forward cancelled letters to an Optical Character Reader that reads the postal code on up to 30,000 letters an hour and prints the envelope with a vertical coloured bar that can be read by a Letter Sorting Machine.

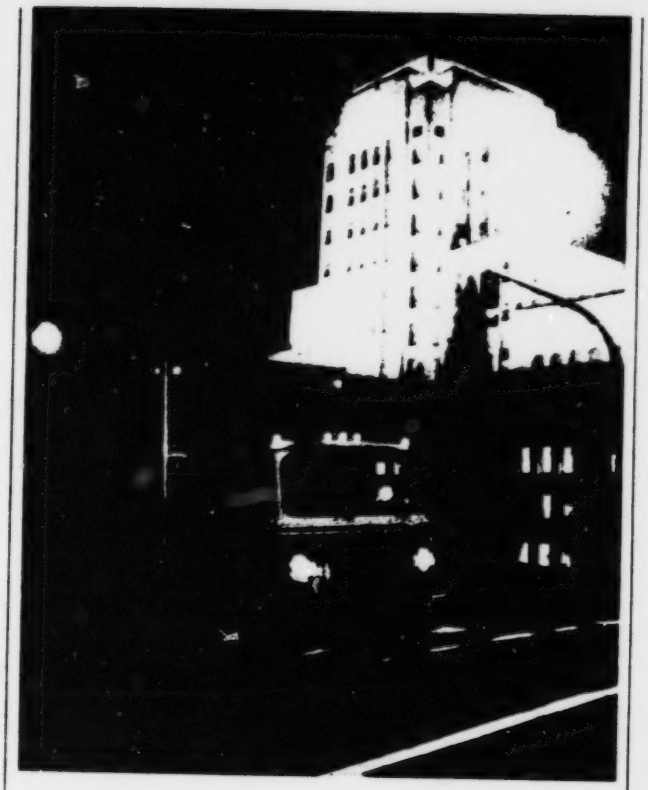
7 Letters rejected by the Optical Character Reader—usually because the postal code is illegible or improperly located—are sent to Group Desk Suites for coding. If possible the operator imprints the envelope with vertical colour bar codes and the envelope is passed on for mechanized processing. If impossible to bar code, the letter is manually sorted, which is a slower process. Letters that are not standard size also require manual sortation.



8 Letters with machine-readable addresses are processed through Letter Sorting Machines and sent to 288 destination slots at a rate of 20,000 letters an hour.

9 At a final grouping area letters are divided according to destination and moved by truck, air, or rail for delivery to over 8,000 postal facilities.

10 Letter carriers or contractors deliver mail to more than 10 million addresses.



Service

Service

Performance

The usual yardstick used by the public to measure postal services is the time required to move mail from sender to receiver on a consistent basis.

Canada Post had in place during the 1985-86 fiscal year two methods to measure performance: the Customer Cooperative Program (COOP) that provides a monthly evaluation of the delivery of mail received by about 40 businesses located in 20 major centres, and the National Evaluation of Postal Service (NEPS) that determines the time required to move machineable test mail between the 35 largest postal plants and offices in Canada.

The COOP results showed that 90 per cent of local First Class regular-sized letters was delivered in two or three days, and 99 per cent was usually delivered in five days.

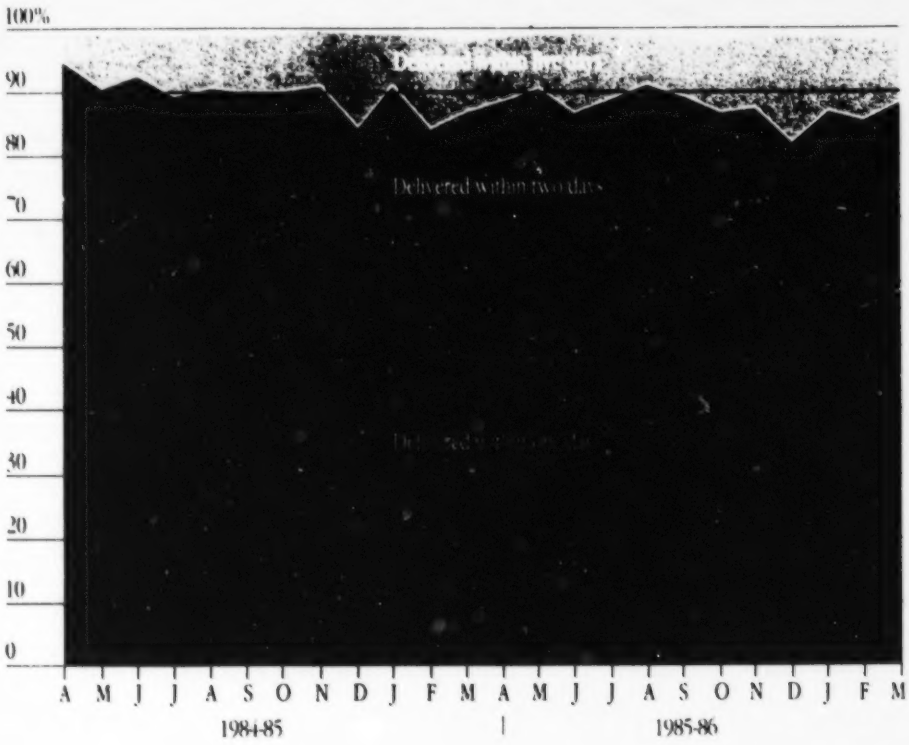
In the case of First Class forward mail—regular-sized letters moving between large centres—90 per cent was usually delivered within four days, and 99 per cent in six days. (See Tables 1, 2, 3 & 4)

The results of the current measurement systems indicate that a major problem continues to be "the tail of the mail"—the small percentage that is not delivered within generally acceptable time limits and that creates an image of inconsistent performance.

Neither of the present measurement systems is audited. A new measurement system more closely representing the experience of average mail users, and run by an independent external organization, is being developed and will be introduced in the 1986-87 fiscal year.

Table 1

National service performance
First Class letter mail—local service
Customer Cooperative mail test



Customer Cooperative mail tests—how they work

Service delivery is calculated by measuring the number of days it takes to move the mail from the date it is deposited in the postal system—indicated by the post mark—until it is received by the customer. (Weekends and holidays are not included in calculating service delivery because mail is not delivered on these days.)

Between January 1984 and February 1986, an average of 42 customers in 20 cities across Canada cooperated each month in assessing the service they received from a monthly average of 22,783 pieces of First Class Short and Long Letter Mail. Over the same period, an average of 14 customers also noted the service they received from a monthly average of 1,914 pieces of First Class Oversize Mail, or business flats as they are more commonly known.

Service was measured both for local mail, which is mail originating in and delivered to the same city, and for out-of-town mail, originating in one city and delivered to another.

Operational improvements

During the year, measures to improve performance were taken in the four major elements of operations: collection, the picking up of mail from mail boxes, post offices etc.; processing, the sortation of mail; network management, the movement of mail between major centres across the country; and delivery to home and business addresses.

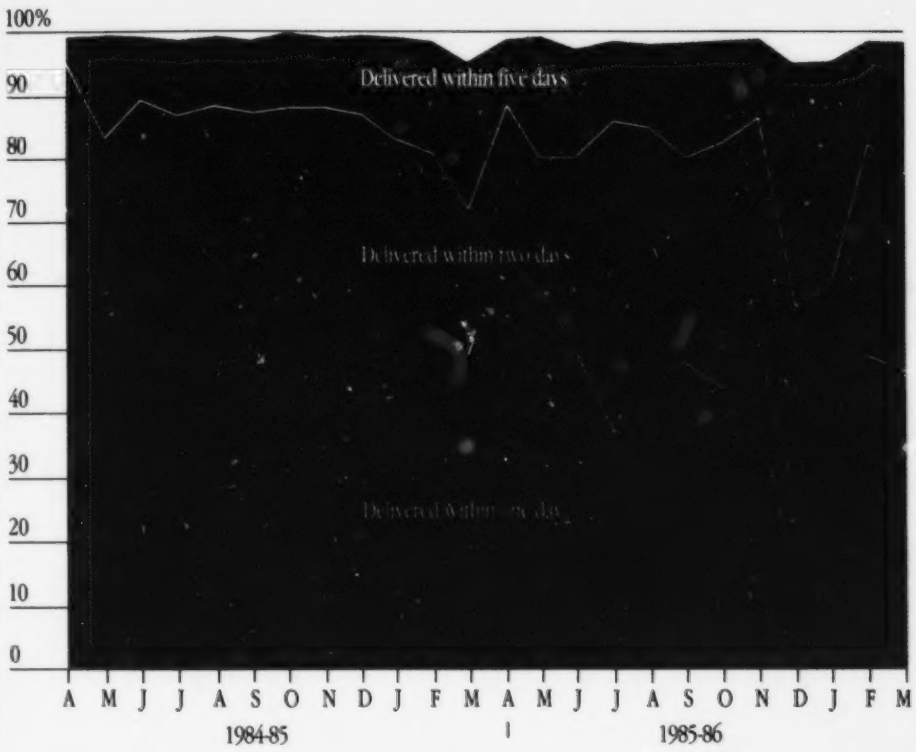
Among the actions accomplished or commenced during the year were:

- A major restructuring of the Corporation's operating and marketing groups to centralize functional control of mail on a national scope.
- Major steps to develop uniform standards and systems for mail processing in major locations across Canada.
- The initiation of a national integrated network system to document and control the movement of mail through the system from receipt to delivery.
- Completion of a computerized production management system in the 19 major mechanized plants to provide detailed operating statistics, improved production planning, and hence more cost-effective management.
- Increased use of containers rather than mail bags to improve the handling of large volumes of mail, reduce costs, permit pre-sorting, and provide safer handling methods for employees.
- The introduction of a structured operating plan that was monitored on a weekly and monthly basis.

The result of these and other initiatives is that the Corporation is moving toward being able to define clearly the delivery standards it will be able to maintain on a consistent basis and in a cost-effective manner.

Table 2

National service performance
First Class business flats—local service
Customer Cooperative mail test



Delivery

Canada Post provides delivery to more than ten million addresses, a total that grows each year as new homes and businesses come into existence. The means used for delivery of mail varies according to the population density and accessibility of the address.

Table 5

Methods of delivery	Percentage of addresses
Door-to-door	54
Apartment or office complex lobby boxes	13
Pick-up at post office	20
Rural delivery	8
Suburban group or community mail boxes	5

In the 1985-86 fiscal year, 181,500 new addresses were added—the highest annual total in the history of the Corporation.

Of the 181,500 new addresses added in 1985-86, 48.5 per cent received door-to-door letter carrier service; 13.8 per cent new community mail boxes; and 37.7 per cent had their service changed from general delivery to group mail box service.

In providing this expansion, Canada Post sought to meet the requirements of both customer convenience and cost control. Letter carrier service is the most costly method of delivery and was extended only to new addresses created within the immediate areas already receiving this type of service.

Canada Post sought to improve service in those areas which normally have group mail boxes by expanding the use of community mail boxes. These units are more attractive and practical than the group mail boxes, can be located nearer the homes served, and provide for the receipt of parcels and the mailing of letters—two services not possible with group mail boxes. Community mail boxes are also being used to provide a more convenient service to locations where residents now pick up their mail at the nearest post office.

Canada/US bilateral agreement

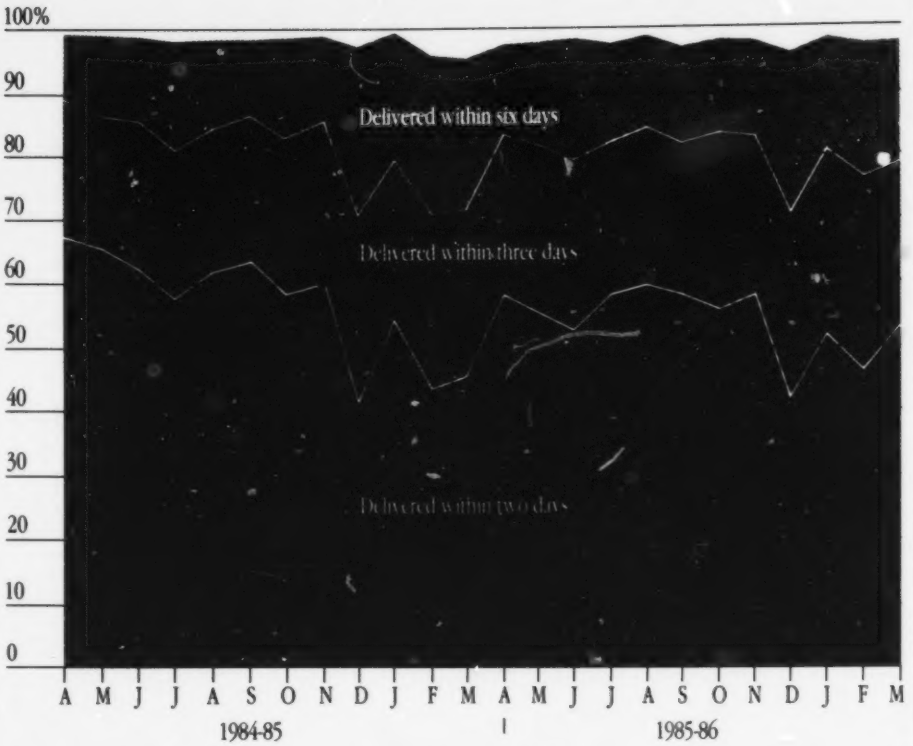
Following a bilateral agreement between Canada Post and the United States Postal Service (USPS), several initiatives have been taken to improve the movement of mail between the two countries. One of these was an adaptation to Canada Post sortation equipment to enable it to process mail addressed with the United States ZIP code. The USPS has endeavored to presort mail before it arrives in Canada and has realigned its routing, where possible, to ensure mail is transported directly to its destination or as close to it as possible.

Market initiatives

During the year, Canada Post revised its rate structure to ensure that the prices of its specialized services and products are moving toward reflecting more accurately the costs incurred.

Table 3

National service performance
First Class letter mail—out-of-town service
Customer Cooperative mail test



This resulted in a number of pricing adjustments on such products and services as special delivery, registered mail, money orders, money packets, change of address services, and small parcels. It also resulted in an increase on First Class letter mail from 32 to 34 cents. (See Finance & Administration Section)

Over the Christmas period, Canada Post introduced a two-cent discount for postage on greeting cards mailed to destinations within Canada. The stamps were sold in packs of ten for $3.20 each, and five and a half million of these packs were bought by the general public. This test was part of a thrust by the Corporation to improve the flow of mail at peak periods by encouraging the use of the postal code.

In electronic mail, Intelpost, an international facsimile transmission and delivery service, was expanded to 50 centres in Canada and 50 countries around the world.

Volume Electronic Mail Service (VEM) was established in Ottawa, Toronto, Vancouver, and Montreal on a trial basis. Using a customer's mailing list and text, Canada Post electronically transmits the information to each respective mail site, where it is laser-printed and put into the mail stream for local delivery.

In parcel service, rates were adjusted to recover costs in a way that more closely reflected the realities of the marketplace, and plant improvements were made to speed up parcel processing and prevent damage during processing.

Seminars were organized to assist customers in getting maximum value from postal services through improved mail preparation and packaging.

Canada Post installed 3,500 new electronic letter/parcel scales in larger post offices across Canada, providing customers with a more accurate digital read-out of the weight of the item presented for mailing, and helping to protect the Corporation's revenues.

Canada Post adopted a new approach to shortpaid mail by having it identified and returned to the sender to have the missing postage added rather than seeking to collect the deficiency from the recipient. Mail sampling had indicated that approximately four to five per cent of mail was short paid. The Return to Sender program was developed as a more effective and equitable method of seeking to prevent this loss.

Philatelic services

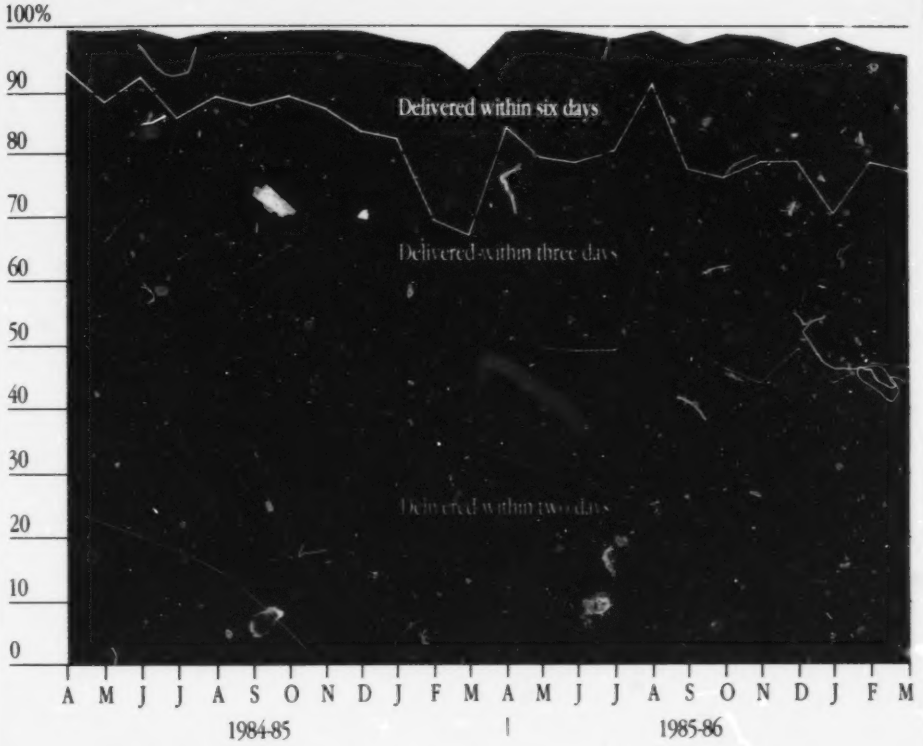
During the year, Canada Post issued 11 definitive and 33 commemorative stamps to mark various aspects of Canada's social, cultural, and economic heritage. Total philatelic sales of stamps and retail products amounted to $21,760,000.

National Postal Museum

In March 1985 the National Postal Museum, which includes the National Stamp Collection and the Philatelic Library, was required to move out of the premises it had occupied on Parliament Hill for a number of years. After a four-month closure the Museum reopened in a temporary location in downtown Ottawa, and a committee was established to plan for a permanent future location.

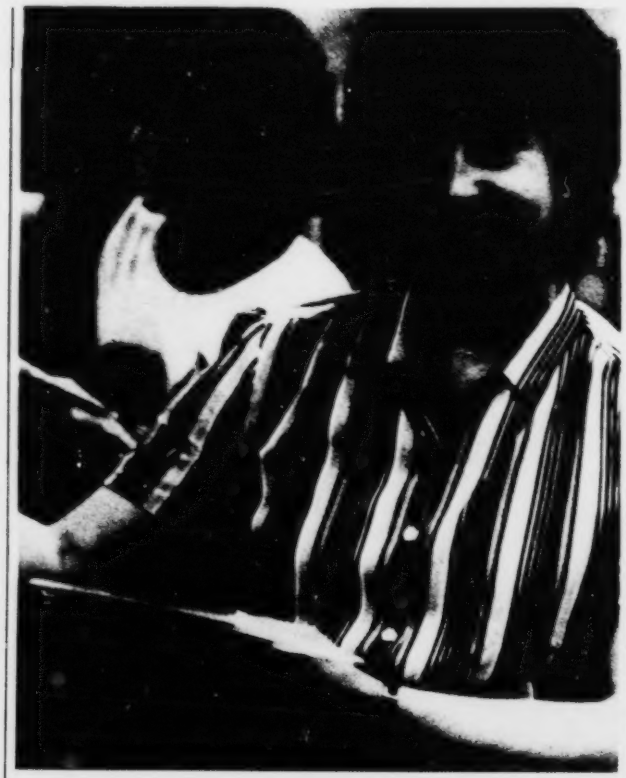
Table 4

National service performance
First Class business flats—out-of-town service
Customer Cooperative mail test



Community mail boxes

More than 24,500 customers received community mail box service in 1985-86 providing delivery services to new communities or upgrading service to customers who previously had to pick up their mail or use green group boxes, which do not handle parcels or accept letters for mailing.



People

People

Labour relations

In 1985-86 ten collective agreements were signed with key bargaining agents as follows: Canadian Union of Postal Workers (CUPW) on April 2, 1985; Professional Institute of Public Servants (PIPS) on April 9, 1985; Public Service Alliance of Canada (PSAC) and the General Labour & Trades (GL & T) on May 21, 1985; Railway Mail Clerks (RMC) on November 1, 1985; International Brotherhood of Electrical Workers (IBEW) on August 16, 1985; and the Canadian Postmasters and Assistants Association (CPAA) on October 23, 1985; the Union of Postal Communications Employees (UPCE) on April 2, 1986; and the Letter Carriers' Union of Canada (LCUC) on April 3, 1986.

An agreement was also reached with the Association of Postal Officials of Canada (APOC) on March 26, 1986.

Bargaining structure under review

With 30 bargaining certificates and eight unions the Corporation is engaged in frequent negotiations that take up a great deal of time and effort, and create fears of strikes among postal users.

As a step toward resolving this problem and reducing jurisdictional disputes, the Corporation petitioned the Canada Labour Relations Board to review the number of bargaining units and the current bargaining structure within the company.

Informal hearings before the Board began in November. The formal process commenced May 27, 1986.

Restraint

Efforts were made to continue to adjust the workforce to the levels required to operate more efficiently.

In 1985-86, the workforce was reduced through normal and accelerated attrition; a strict limitation on hiring; reorganization of key departments; and redeployment measures outlined in some of the collective agreements. Relocation options were provided to employees affected by departmental reorganizations or downsizing efforts.

The Accelerated Attrition Program offered certain employees a financial incentive to leave the Corporation: 838 applications were accepted.

Planning for the future

In 1985-86 nearly $7 million was spent on training more than 13,000 employees including 300 middle managers, 600 first-line supervisors, and more than 350 counter clerks and supervisors.

More specialized training was provided to operating employees in encoder operation, manual sortation, letter carrier and mail service courier activities, forklift operation, and other driver education.

Absenteeism

Canada Post management worked, in cooperation with postal unions, to reduce the rate of absenteeism. In 1985-86, absenteeism dropped an average of 1.6 days per employee. An Attendance Management Information System was developed in 1985-86 to provide detailed and more timely statistics to support reduction efforts. (See Table 6)

Accidents on the decline

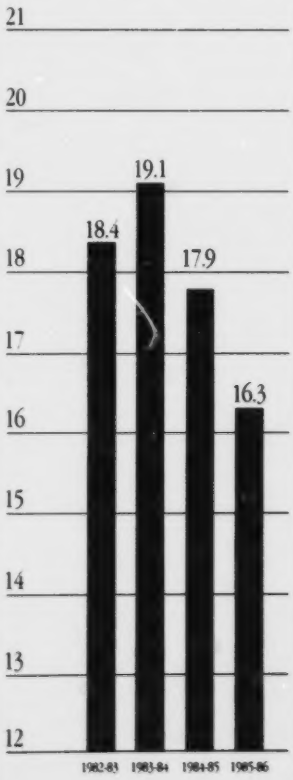
In 1985-86 the Corporation experienced an 8.1 per cent reduction in accidents over the previous year.

Accident severity—the number of days lost due to accidents for every 100 employees—was almost 20 days below the 1983-84 rate and 12 days below 1984-85. (See Table 7)

Table 6

National absenteeism

Number of days per employee



Employee Assistance Program

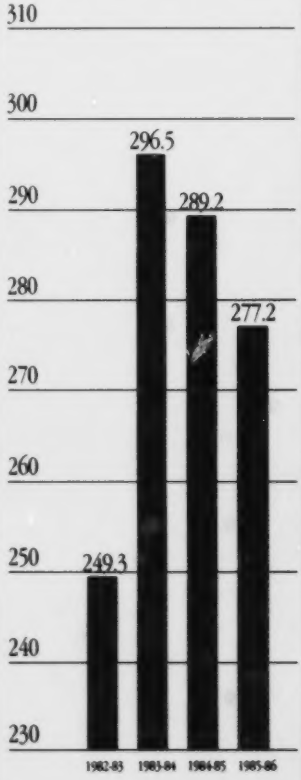
The establishment of the Employee Assistance Program, designed to help employees with family or other personal problems including alcohol or drug abuse, was completed in 1985-86.

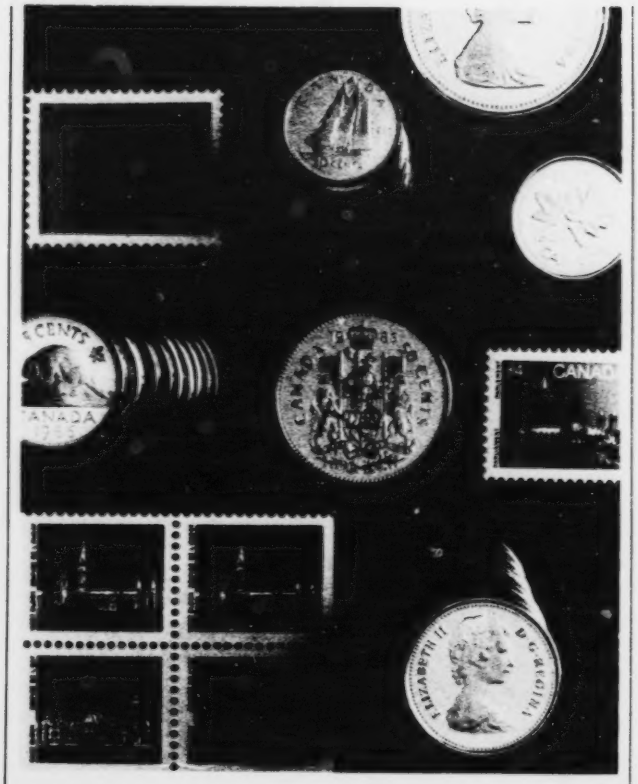
More than 1,600 people were helped by the 450 trained volunteers in one of the largest coordinated peer help programs in Canadian industry.

Table 7

National accident severity

Days lost per 100 employees





Finance & Administration

Finance & Administration

Finance administration and control

Efforts have continued to better manage the business and focus on the financial accountability of individual managers by expanding the policies, procedures, and systems necessary to plan and control revenues and expenses as follows:

- *corporate systems and procedures to support an integrated approach to planning, budgeting, and analysis were enhanced.*
- *the first Product Costing Study was completed and provided Canada Post management with better insight into product by product costs.*
- *a work-centre approach to financial and statistical information was implemented.*
- *financial controls and systems were improved across the Corporation.*
- *Canada Post continued to assume more responsibility for the management of its real property including development of a fixed asset database.*
- *weekly reporting of operational performance statistics was introduced to support management of mail processing and collection and delivery.*
- *an energy conservation awareness program was created to reduce energy costs.*
- *the transportation contract database was automated and improved with enhanced ability to provide national control and comprehensive reports.*
- *the network for the distribution of postal and retail products was consolidated to achieve efficiencies in inventory management and distribution.*
- *inventory procurement and management was assisted by the implementation of a national system.*

Financial review

The fiscal year ended March 31, 1986 represents the fourth full year of providing postal services as a Crown corporation. This section outlines those results.

Table 8

Financial highlights	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**
Pieces of mail (millions)	6,610	6,855	7,312	7,696
per cent increase (decrease)		3.7%	6.7%	5.3%
Postage revenue ($ millions)	1,882	2,027	2,119	2,341
per cent increase (decrease)		7.7%	4.5%	10.5%
Other revenue ($ millions)	376	373	381	417
per cent increase (decrease)		(.8%)	2.1%	9.4%
Total revenue ($ millions)	2,258	2,400	2,500	2,758
per cent increase (decrease)		6.3%	4.2%	10.3%
Salary expense ($ millions)	1,859	1,976	2,120	2,208
per cent increase (decrease)		6.3%	7.3%	4.2%
Other expense ($ millions)	690	724	775	760
per cent increase (decrease)		4.9%	7.0%	(1.9%)
Total expense ($ millions)	2,549	2,700	2,895	2,968
per cent increase (decrease)		5.9%	7.2%	2.5%
Loss from operations ($ millions)	291	300	395	210
Government funding ($ millions)	262	306	347	184

As indicated in the series of tables that follows, Canada Post delivered more mail in 1985-86 than during any year since incorporation. A 5.3 per cent increase in the volume of originating mail resulting from a relatively strong economy, coupled with concerted marketing activities, and augmented by rate action on June 24, 1985, combined to generate a 10.5 per cent growth in postage revenue.

Continued emphasis on better managing of labour to workload and attention to controlling non-salary expenses enabled Canada Post to limit its increase in operating expenses to 2.5 per cent. This combination of revenue growth and expense containment resulted in a reduced loss from operations of $210 million, an improvement of $185 million over the previous year.

Consequently, the Corporation's reliance on government funding was reduced to $184 million, representing an improvement of $163 million against the previous year and $59 million against the corporate plan of $243 million.

Revenues and volumes

On June 24, 1985 Canada Post implemented its first rate action in more than two years. This rate action increased the basic letter rate by two cents or 6.25 per cent and restructured certain rate categories to better match the postage or service fees charged to the cost of the service provided.

The rate increase follows the trend over the last four years, which has seen the basic letter rate follow but remain below increases in the Consumer Price Index over the same period.

Table 9

Price of First Class Stamps compared to Consumer Price Index 1982-1986

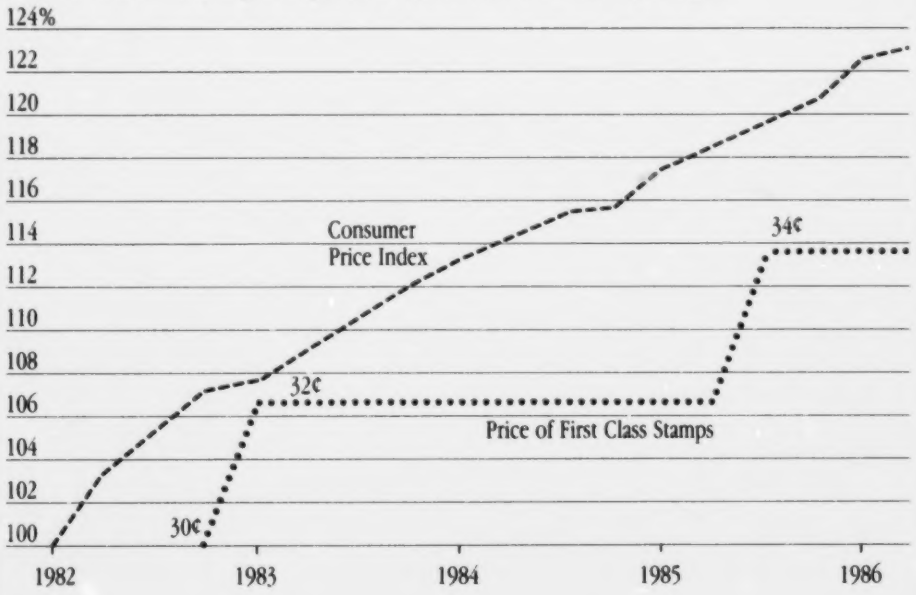


Table 10a

Revenue by category

($ millions)	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**
First Class	1,373.6	1,477.4	1,504.1	1,623.5
Second Class	49.5	52.4	52.7	57.0
Third Class unaddressed	87.5	109.6	133.9	144.8
Third Class addressed	131.5	139.0	135.2	157.4
Fourth Class	116.1	125.9	130.6	153.6
Special services	124.4	122.4	162.6	204.6
Total postage revenue	1,882.6	2,026.7	2,119.1	2,340.9
Other	375.8	373.7	381.1	416.8
Total	**2,258.4**	**2,400.4**	**2,500.2**	**2,757.7**

Table 10b

Revenue by category

($ millions)

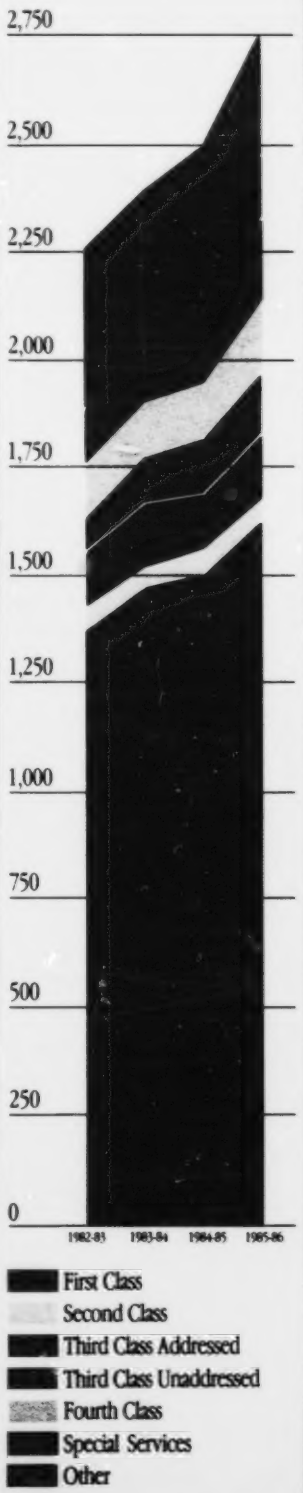


Table 11b

Originating volumes by category

(millions of pieces)

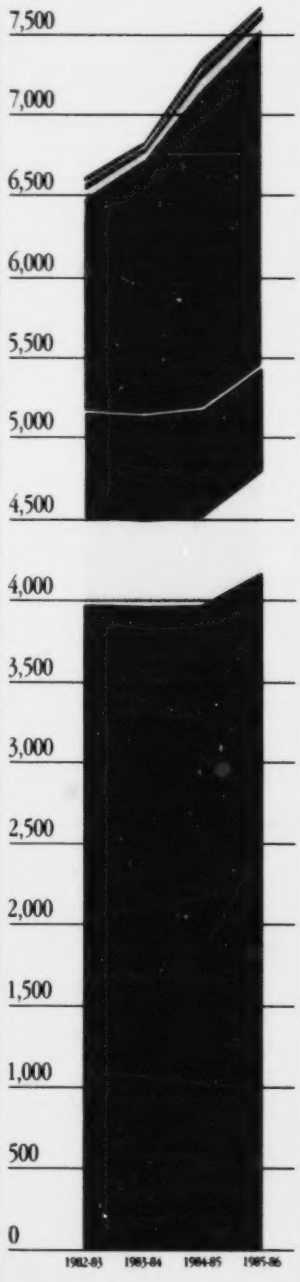


Table 11a

Original volumes by category (millions of pieces)	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**
First Class	3,984	3,956	3,971	4,213
Second Class	522	536	547	572
Third Class addressed	661	643	665	684
Fourth Class	45	45	46	57
Special services	46	44	57	56
Government free mail	40	45	51	47
Total worked mail	5,298	5,269	5,337	5,629
Third Class unaddressed	1,312	1,586	1,975	2,067
Total originating	**6,610**	**6,855**	**7,312**	**7,696**

Table 12

Revenue and originating volumes 1985-86

Mail type	**Revenue ($ millions)**	**Per cent increase from prior year**	**Volumes (millions of pieces)**	**Per cent increase (decrease) from prior year**
First Class	1,623.5	7.9%	4,213	6.1%
Second Class	57.0	8.2%	572	4.6%
Third Class unaddressed	144.8	8.1%	2,067	4.7%
Third Class addressed	157.4	16.4%	684	2.9%
Fourth Class	153.6	17.6%	57	23.9%
Special services	204.6	25.8%	56	(1.8%)
Government free mail	—	—	47	(7.8%)
Total	**2,340.9**	**10.5%**	**7,696**	**5.3%**

During 1985-86 the originating volume of customer mail increased by 5.3 per cent. This volume increase, when combined with the rate action, helped to increase postage revenue by 10.5 per cent. Within the total mail volume, different classes and related revenue increased or decreased when compared to 1984-85 as indicated in Table 12.

Performance by mail category

Letter Mail

First Class mail is the basic postal service for domestic and international letters, postcards, bills, receipts, and similar messages, and includes domestic First Class parcels.

First Class mail, which represents 54.7 per cent of the originating mail volume to Canada Post, grew by 6.1 per cent in direct response to continued improvement in Canada's overall economic performance and strong marketing efforts by the Corporation. Revenue relating to First Class mail represents 69.3 per cent of total postage revenue and has increased by 7.9 per cent. The volume increase is attributed mainly to large volume mailers (LVMs) who receive an incentive rate. These rates are applicable to mail received in a condition that allows Canada Post to achieve certain efficiencies related to processing.

Publishers' Mail

Second Class mail consists of the newspaper and periodical mailings of publishers registered for this type of service.

Second Class mail, commonly referred to as Publishers' Mail, continued to demonstrate a steady growth in volume and revenue.

Admail

Third Class unaddressed consists mainly of unaddressed bulk mailing of advertising material (Admail) and samples.

Third Class unaddressed mail has grown by 4.7 per cent—a rate well below the 20 to 25 per cent growth of prior years. This is due in large part to the rate increase for this product. The market competition to deliver this product has increased as the price has escalated. Despite this, Canada Post still maintains solid growth in volumes and in revenues.

Third Class addressed consists of addressed bulk mailings of advertising, promotional material, and publishers books.

Third Class addressed has shown a modest growth of 2.9 per cent in volumes and a substantial increase in revenue of 16.4 per cent. With the June 1985 rate action certain categories of this class were reallocated to Fourth Class parcels. Although a portion of the class has been moved, some growth in other rate categories has occurred, which, combined with rate increases, resulted in a large revenue increase.

Parcels

Fourth Class mail includes domestic parcel post (non-priority) up to 30 kg and international surface and air parcel post up to 10 kg.

Fourth Class growth of 23.9 per cent has resulted from the restructuring of Third Class addressed mail and the successful efforts of Canada Post to improve service performance as a strategy to recapture an increased share of the parcel business. The related rate increases and restructuring have contributed to an increase in revenue of 17.6 per cent.

Special Services

Special Services include Priority Post Courier, registered mail, special delivery, money packets, certified mail, and cash on delivery (C.O.D.), as well as the Corporation's processing of electronic mail.

Special Services, despite stable volumes, showed increased revenues of 25.8 per cent. Products such as registered mail, special delivery, and C.O.D. declined as consumers substituted Priority Post Courier. In addition other special services, such as change of address, produced increased revenue.

Other revenues

Other revenues composed of the cultural publication mailings subsidy, international settlements (revenues received by Canada Post from other postal administrations to deliver their originating mail), philatelic and retail sales, post office box rentals, money order fees, and other services increased by 9.4 per cent.

Expenses

Table 13
Total expenses

	1982-83	1983-84	1984-85	1985-86
Total all expenses ($ millions)	**2,549**	**2,700**	**2,895**	**2,968**
Per cent increase		5.9%	7.2%	2.5%

Table 14
Salary expense

($ millions)	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**	**Per cent increase (decrease) from prior year**
Full-time salaries	1,315	1,429	1,483	1,498	1.0%
Part-time salaries	127	136	137	143	4.4%
Casual salaries	37	40	55	56	1.8%
Overtime	66	67	98	114	16.3%
Revenue post offices	42	43	44	42	(4.5%)
Employer's share of benefits	214	209	241	287	19.1%
Allowances	58	52	62	68	9.7%
Total salaries and benefits	**1,859**	**1,976**	**2,120**	**2,208**	**4.2%**
Per cent increase		6.3%	7.3%	4.2%	

Table 15
Person-year utilization

Person-years*	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**	**Per cent increase (decrease) from prior year**
Full-time	53,989	53,488	53,544	52,771	(1.4%)
Part-time	5,122	4,967	4,956	4,999	.9%
Casual	1,623	1,499	1,972	1,831	(7.2%)
Overtime	1,468	1,532	2,005	2,215	10.5%
Total	**62,202**	**61,486**	**62,477**	**61,816**	**(1.1%)**
Per cent increase (decrease)		(1.2%)	1.6%	(1.1%)	

** A person-year equates to the number of days in a year for which an employee is normally paid. (In 1985-86 this represented 261 days.)*

Table 16
Non-salary expenses

($ millions)	**1982-83**	**1983-84**	**1984-85**	**1985-86**	**Per cent increase (decrease) from prior year**
Transportation	300	284	297	307	3.4%
Accommodation	131	144	150	136	(9.3%)
Depreciation	68	71	77	80	3.9%
International settlements	39	45	48	67	39.6%
Other	152	180	203	170	(16.3%)
Total non-salary expenses	**690**	**724**	**775**	**760**	**(1.9%)**
Per cent increase (decrease)		4.9%	7.0%	(1.9%)	

In 1985-86 the Corporation experienced the lowest growth rate in expenses since becoming a Crown corporation on October 16, 1981. As illustrated by Table 13, total expenses of $2,968 million represent an increase of 2.5 per cent when compared to the prior year. In order to achieve this overall result, efficiencies were extracted from all areas of the Corporation.

Salary expense

Within total expenses, salary costs of $2,208 million represent 74.4 per cent of the total. Although the total person year utilization presented in Table 15 demonstrates a decrease of 1.1 per cent, certain factors combined to increase salaries and benefits:

- contracted wage settlements and related benefits
- overtime required to process influxes of mail
- Accelerated Attrition Program and early retirement costs of $29 million accounted for a significant increase in employer's share of benefits.

The Corporation has continued efforts to downsize. In 1985-86 person-year utilization decreased by 661 person years.

Non-salary expenses

The expense of $760 million results from sustained effort to hold the line and better manage non-salary costs.

Prior to the commencement of the 1985-86 fiscal year, the Corporation launched a program to centrally administer and control approximately 70 per cent of non-personnel costs. Fifteen program areas were identified and procedures were put in place to expedite action plans to implement national standards and performance objectives. The balance of non-personnel costs was rigorously controlled by line managers

across the organization. The initial success of these programs resulted in a decline compared to the prior year of 1.9 per cent.

Transportation costs increased by 3.4 per cent in 1985-86. Management initiatives including a shift of volumes to lower cost and more efficient services, successfully curtailed the growth of transportation costs.

As the Corporation assumed increased responsibility for its real property management, programs to contain accommodation expenses concentrated on a reduction of discretionary spending on repairs and alterations, the consolidation of occupancy requirements, and a continuation of energy conservation and awareness programs.

International settlements represent the expenses associated with the completion of the delivery of mail internationally. Expenses and revenues include increases over the previous year as a result of a major agreement with the United States in early 1985 to measure and price volumes shipped and received on a unit rather than a weight basis.

The reduction in other expenses was achieved by increased reliance on internal rather than external expertise for a saving of $18 million. In addition, travel and advertising were reduced by a combined total of $12 million.

Productivity

Table 17

Efficiency indicators	1982-83	1983-84	1984-85	1985-86	Per cent increase from prior year
Pieces of mail processed per hour paid	220	225	235	241	2.6%
Points of call per hour paid	42	43	44	45	2.3%

As previously indicated, several major corporate initiatives focused on improving the Corporation's efficiencies in mail processing. As indicated in Table 17, mail handling efficiency increased by 2.6 per cent to 241 pieces of mail processed per hour paid. This continues the steady improvement in mail processing efficiency of more than nine per cent since 1982-83.

Letter carrier efficiency improvements, which are driven by points of call rather than mail volume, have steadily improved since incorporation. The improvement was 2.3 per cent in 1985-86 over the previous year. This improvement resulted from lower absenteeism rates, route restructuring, and the introduction of alternative, more cost-effective methods to service delivery system expansion such as community mail boxes.

Capital expenditures

Table 18

Asset replacement ($ millions)	1982-83	1983-84	1984-85	1985-86	Per cent increase from prior year
Depreciation	68	71	77	80	3.9%
Capital expenditures	40	82	37	55	48.6%

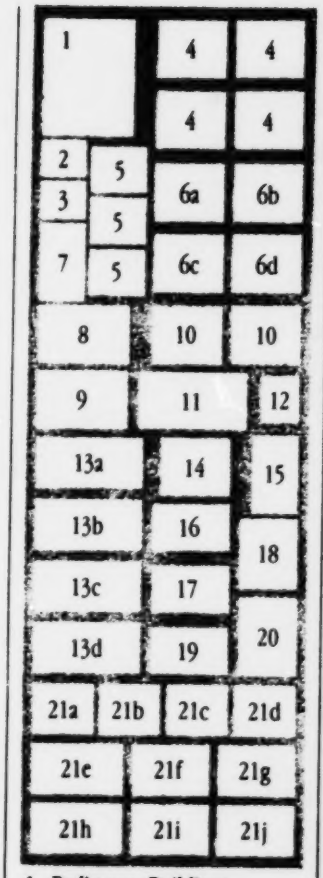
As indicated in the Introduction by the President and Chief Executive Officer "mail processing plants and equipment have become outdated and obsolete due in part to a lack of an awareness of the need for appropriate capital investment. . ." Although capital expenditures have increased by 48.6 per cent when compared to 1984-85, the amount did not equal the decline in the value of capital as measured by depreciation.

Agency agreements

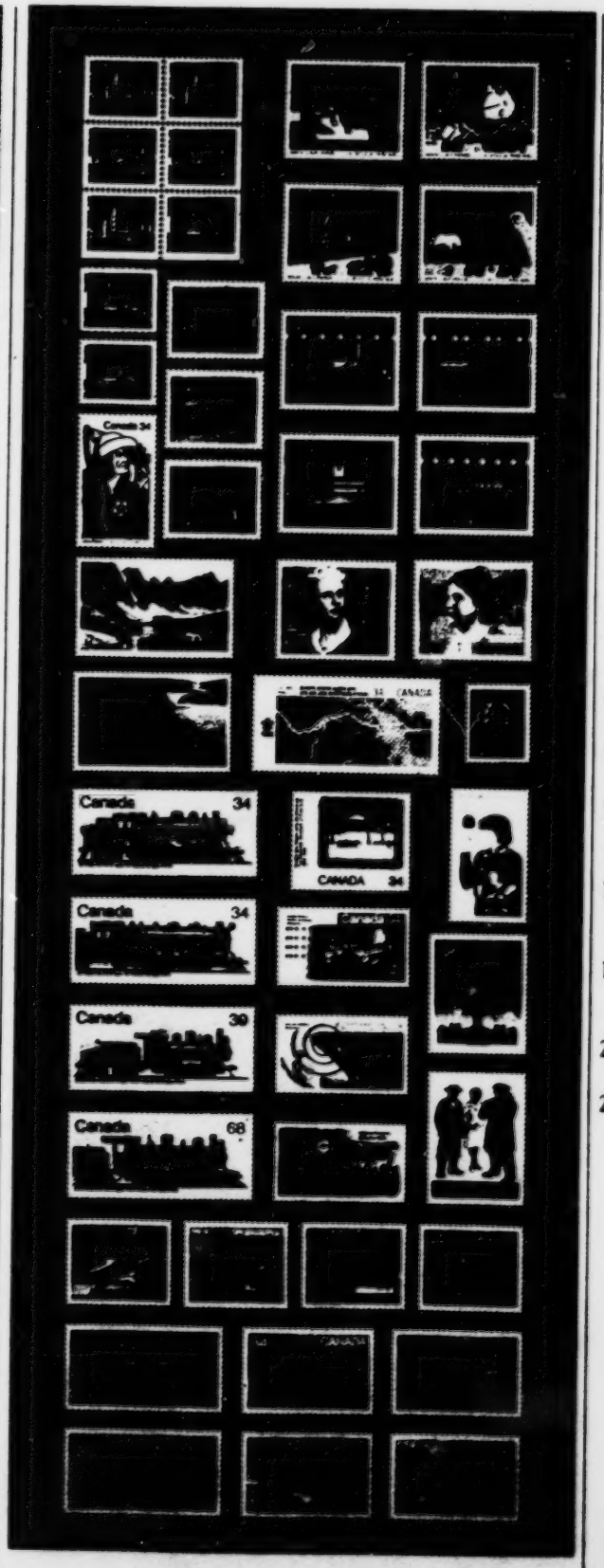
Guidelines concerning commercial practices of Crown corporations require disclosure of sales and procurement agents and the aggregate they have received. In 1985-86, Canada Post carried out part of its commercial operations as follows:

Approximately 1,970 sub-post office operators were paid $28,741,900; approximately 4,100 stamp agents received $1,698,000 through sales discounts; and eight foreign philatelic distributors received commissions of $131,800.

1985-86 stamps



1. Parliament Buildings—Issued June 21, 1985.
2. Parliament Buildings (coil)—Issued August 1, 1985.
3. Parliament Buildings—Issued June 21, 1985.
4. Christmas—Santa Claus Parade—Issued October 23, 1985.
5. Heritage Artifacts—Issued August 1, 1985.
6. Lighthouses of Canada—Issued October 3, 1985.
   a — Pelee Passage
   b — Sisters Islets
   c — Rose Blanche
   d — Haut-fond Prince
7. Louis Hébert—Canada's first Apothecary—Issued August 30, 1985.
8. Banff National Park—Issued June 21, 1985.



9. La Mauricie National Park—Issued March 14, 1986.
10. Thérèse Casgrain/Emily Murphy—Noted Canadian figures in the movement for equal rights for women. Issued April 17, 1985.
11. 1988 Olympic Winter Games—Issued February 13, 1986.
12. Queen Elizabeth II—Issued July 12, 1985.
13. Canadian Locomotives—1906 to 1925—Issued November 7, 1985.
    a — Grand Trunk locomotive
    b — Canadian Pacific Locomotive
    c — Canadian Northern Railway Locomotive
    d — Canadian Government Railways Locomotive
14. The Montreal Museum of Fine Arts—Issued November 15, 1985.
15. Girl Guides of Canada—Issued September 12, 1985.
16. EXPO 86—Canada Pavilion—Issued March 7, 1986.
17. EXPO 86—Communications—Issued March 7, 1986.
18. Inter-Parliamentary Union—Issued September 3, 1985.
19. Gabriel Dumont—Métis Leader—Issued May 6, 1985.
20. Royal Canadian Navy—Issued November 8, 1985.
21. Canada Day—Forts Across Canada—Issued June 28, 1985.
    a — Castle Hill
    b — York Redoubt
    c — Fort Whoop Up
    d — Fort Frederick
    e — Fort Erie
    f — Fort Lennox
    g — Fort York
    h — Lower Fort Garry
    i — Fort Anne
    j — Fort Walsh

Responsibility for financial reporting

The Board of Directors is responsible for the financial statements and all other information presented in this annual report in accordance with the Financial Administration Act and regulations. The financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and, where appropriate, include amounts based on management's estimates and judgment.

Management has developed and maintains books of account, records, financial and management control and information systems and management practices. These are designed to provide reasonable assurance that assets are safeguarded and controlled, and transactions are in accordance with the Financial Administration Act and regulations as well as the Canada Post Corporation Act and by-laws of the Corporation. Internal audits are conducted to assess these systems and practices.

The Board of Directors ensures that management fulfills its responsibilities for financial reporting and internal control through the Audit Committee which is composed of five directors, three of whom are not employees of the Corporation. The Audit Committee meets at least annually to review, and advise the Board of Directors with respect to, the financial statements and the auditors' annual report. The Audit Committee also oversees the internal audit activities of the Corporation and performs such other functions as are assigned to it.

The Corporation's external auditors, the Auditor General of Canada and Maheu Noiseux, examine the financial statements and report to the Minister Responsible for Canada Post Corporation.

Auditors' report

The Honourable Michel Côté, P.C., M.P.
Minister Responsible for Canada Post Corporation

We have examined the balance sheet of Canada Post Corporation as at March 31, 1986 and the statements of equity of Canada, operations and Government funding and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at March 31, 1986 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in our opinion, the transactions of the Corporation that have come to our notice during our examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part XII of the Financial Administration Act and regulations, the Canada Post Corporation Act and the by-laws of the Corporation.

Kenneth M. Dye, F.C.A.
Auditor General of Canada

Maheu Noiseux
Chartered Accountants

Ottawa, Canada
June 18, 1986

Balance sheet

Canada Post Corporation

(In thousands of dollars)	March 31, 1986	1985
Assets		
Current		
Cash	$ 481,008	$ 389,191
Accounts receivable		
Government of Canada	9,389	4,284
Foreign postal administrations	80,456	74,015
Other	8,731	9,782
Prepaid expenses	35,821	38,893
	615,405	**516,165**
Fixed (notes 4 and 8)		
Land, buildings and equipment	1,800,238	1,747,204
Less accumulated depreciation	321,821	243,170
	1,478,417	**1,504,034**
Other		
Deferred employee termination benefits	357,606	349,714
National Postal Museum (note 5)	1	1
	357,607	**349,715**
	$2,451,429	**$2,369,914**

Approved by the Board:

Chairman

Chairman, Audit Committee

(in thousands of dollars)	March 31, 1986	1985
Liabilities and Equity of Canada		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities		
Government of Canada	$ 101,510	$ 31,747
Foreign postal administrations	8,511	5,659
Other	63,928	53,129
Salaries and benefits	144,200	134,686
Deferred revenues	133,506	124,037
Outstanding money orders	59,217	63,167
Deposits	7,033	6,240
	517,905	**418,665**
Employee termination benefits (note 6)	**357,606**	**349,714**
Equity of Canada	**1,575,918**	**1,601,535**
	$2,451,429	**$2,369,914**
Contingent liabilities (note 7)		

Statement of equity of Canada

Canada Post Corporation

(in thousands of dollars)	Year ended March 31, 1986	1985
Contributed capital		
At beginning of year	$ 1,677,692	$ 1,673,779
Parliamentary appropriation for special purposes (note 8)	526	3,913
At end of year	**1,678,218**	**1,677,692**
Accumulated government funding adjustment		
At beginning of year	76,157	28,287
Loss from operations	210,427	395,069
Government funding	(184,284)	(347,199)
At end of year	**102,300**	**76,157**
Equity of Canada	**$1,575,918**	**$1,601,535**

Statement of operations and Government funding

Canada Post Corporation

(in thousands of dollars)		Year ended March 31, 1986	1985
Revenues			
	Postage	$ 2,340,887	$ 2,119,123
	International settlements	119,387	96,151
	Philatelic and retail sales	21,760	21,396
	Post office box rentals	18,602	18,445
	Money order fees	15,936	10,634
	Other	16,009	8,849
		2,532,581	**2,274,598**
	Cultural publication mailings subsidy (note 9)	225,093	225,650
		2,757,674	**2,500,248**
Expenses			
	Salaries and benefits	2,208,379	2,120,040
	Transportation	306,612	297,095
	Accommodation	136,088	149,812
	Depreciation	79,534	77,287
	International settlements	66,663	47,587
	Materials and supplies	45,633	44,639
	Travel and communications	35,435	40,793
	Computer, security and professional services	32,402	51,532
	Commissions and fees	31,293	31,145
	Rentals, repairs and maintenance	9,066	9,708
	Advertising and publications	7,593	15,682
	Other	9,403	9,997
		2,968,101	**2,895,317**
Loss from operations		**210,427**	**395,069**
	Government funding adjustment (note 10)	**26,143**	**47,870**
Government funding (note 10)		**$ 184,284**	**$ 347,199**

Statement of changes in financial position

Canada Post Corporation

(in thousands of dollars)	Year ended March 31, 1986	1985
Cash from operations		
Loss from operations	$ (210,427)	$ (395,069)
Items not requiring cash		
Depreciation	79,534	77,287
Loss/(gain) on disposal of fixed assets	883	(13)
	(130,010)	(317,795)
Government funding	184,284	347,199
Changes in non-cash working capital items		
Accounts receivable	(10,495)	175,601
Accounts payable and accrued liabilities	83,414	(60,087)
Deferred revenues	9,469	11,341
Outstanding money orders	(3,950)	8,898
Other	13,379	30,715
	146,091	**195,872**
Cash from financing		
Parliamentary appropriation for special purposes	**526**	**3,913**
Cash invested		
Land and buildings acquisitions	(15,394)	(21,994)
Equipment acquisitions	(40,529)	(15,436)
	(55,923)	(37,430)
Parliamentary appropriation for special purposes	435	3,671
Proceeds on disposal of fixed assets	688	442
	(54,800)	**(33,317)**
Cash increase	**91,817**	**166,468**
Cash at beginning of year	**389,191**	**222,723**
Cash at end of year	**$ 481,008**	**$ 389,191**
Represented by:		
Cash	$ 423,696	$ 326,024
Money order funds in trust	$ 57,312	$ 63,167

Notes to financial statements March 31, 1986

1. Incorporation

The Corporation was established by the Canada Post Corporation Act on October 16, 1981 to operate a postal service on a self-sustaining financial basis while providing a standard of service that will meet the needs of the people of Canada. The Corporation is a Crown corporation included in Part I of Schedule C to the Financial Administration Act and is an agent of Her Majesty. The Corporation is exempt from income taxes.

The Canada Post Corporation Act provided that all the property, assets, rights, obligations and liabilities of the Post Office Department be transferred to the Corporation from the Government of Canada.

2. Rate regulation

The Canada Post Corporation Act provides that the Corporation may make regulations prescribing rates of postage that are fair and reasonable so as to provide revenue together with any revenue from other sources, sufficient to defray the costs incurred by the Corporation in the conduct of its operations. The Corporation is required to publish each proposed regulation for interested persons to make representations to the Minister Responsible for the Corporation, who thereafter submits the regulation to the Governor in Council for consideration and subsequent approval or refusal.

3. Significant accounting policies

These financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles. A summary of the significant accounting policies of the Corporation follows:

(a) Fixed assets and depreciation

Land, buildings, and equipment transferred from the Government of Canada on October 16, 1981 were recorded at their fair value at that date, determined as follows:

Land	— market value based on existing use
Buildings	— depreciated replacement cost
Plant equipment, vehicles, and sales counter and office furniture and equipment	— depreciated replacement cost or original cost less estimated depreciation

The market value of land and the depreciated replacement cost of buildings transferred by the Government of Canada was determined by independent appraisals. Acquisitions subsequent to October 16, 1981 are recorded at cost.

Minor equipment, including mail bags and mail boxes, was recorded at an estimated depreciated replacement cost of $34,640,000 at October 16, 1981. Subsequent additions to the base amount are recorded at cost. No depreciation is provided on the base amount or subsequent additions thereto. Replacement equipment is expensed as purchased.

Depreciation is provided on the straight-line basis over the estimated useful lives of the following assets:

Buildings	30 and 40 years
Plant equipment	4 to 30 years
Vehicles (other than passenger and light duty commercial)	6 to 10 years
Sales counter and office furniture and equipment	5 to 20 years

Depreciation is provided on the diminishing balance basis at an annual rate of 30 per cent for all passenger and light duty commercial vehicles.

3. Significant accounting policies (cont'd)

(b) Employee termination benefits

Employees of the Corporation are entitled to specified termination benefits, calculated at salary levels in effect at the time of termination, as provided for under collective agreements and conditions of employment.

Until such time as the Corporation becomes self-sustaining (anticipated to be the year ending March 31, 1988), the present value of the projected costs of employee termination benefits is recorded in the accounts as a long-term liability offset by a deferred charge, since such costs will be recovered from future postal revenues and/or Government funding (notes 6 and 10). The deferred costs are amortized and charged to operations on the same basis as the liability is paid and recovered from revenues and/or Government funding.

(c) Revenue recognition

Amounts received for which services have not been rendered prior to the end of the year are deferred.

(d) Parliamentary appropriations

The Government of Canada, through parliamentary appropriations, provides funding for certain operations of the Corporation as outlined in notes 9 and 10. The Corporation accounts for these parliamentary appropriations in operations of the year to which they relate.

Parliamentary appropriations representing Government contributions are credited to equity of Canada. Funding of capital items under a Government assistance program is applied to reduce the capital cost as outlined in note 8.

(e) Workers' compensation

The Corporation assumes all risks for workers' compensation claims. The estimated costs of such claims, as a result of injuries on duty, are recorded as expenses in the year of injury. All payments for injuries suffered by employees prior to October 16, 1981 are the responsibility of the Government of Canada, since they are the liability of the Department of Labour.

(f) Pension Plan

Employees of the Corporation are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Under present legislation, contributions made by the Corporation to the Plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current service. These contributions, which amounted to $96,360,000 (1985 — $94,459,000), represent the total pension obligations of the Corporation and are charged to operations on a current basis. The Corporation is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account and/or with respect to charges to the Consolidated Revenue Fund for indexation payments under the Supplementary Retirement Benefits Act.

(g) Development costs

Development costs are charged to operations as incurred, unless the future market for and technical feasibility of a service or system are clearly defined and the recovery of the related costs can reasonably be regarded as assured. In such cases, costs incurred are deferred until implementation of the service or system. The deferred costs are amortized and charged to operations on a straight-line basis over the estimated useful life of the service or system.

(h) Foreign currency translation

Revenues and expenses relating to transactions with foreign postal administrations are translated into Canadian dollars at the exchange rates at the time of transaction. Amounts due to or from foreign postal administrations at the balance sheet date are translated at the then prevailing exchange rates. Gains or losses arising from translation of foreign currencies are included in operations.

4. Fixed assets

(in thousands of dollars)	1986			1985
	Cost or fair value	Accumulated depreciation	Net	Net
Land	$ 237,564	$ —	$ 237,564	$ 236,622
Buildings	964,496	154,450	810,046	833,139
Plant equipment	421,889	120,786	301,103	320,790
Vehicles	56,104	29,330	26,774	27,593
Mail bags, mail boxes and other	41,701	—	41,701	34,640
Sales counter and office furniture and equipment	78,484	17,255	61,229	51,250
	$1,800,238	**$321,821**	**$1,478,417**	**$1,504,034**

5. National Postal Museum

The Corporation operates a museum which contains philatelic material, postal artifacts, a postal library and other postal memorabilia. Since these collections and books are not for resale and are of undetermined value, they have been recorded at a nominal amount of $1,000.

6. Employee termination benefits

At the time of incorporation on October 16, 1981, the Corporation assumed the liability related to termination benefits which had accrued to employees of the Post Office Department. In addition, the Corporation recognizes in the accounts the liability for benefits accruing to employees of the Corporation since October 16, 1981. The present value of these projected liabilities and the corresponding deferred charge remaining to be amortized and charged to operations at March 31, amounted to:

(in thousands of dollars)	1986	1985
Accumulated to October 16, 1981	$ 239,643	$ 258,956
Accumulated subsequent to October 16, 1981	117,963	90,758
	$357,606	**$349,714**

The total charge to operations for employee termination benefits amounted to $29,788,690 (1985 — $20,958,000).

7. Contingent liabilities

(a) Two complaints have been filed with the Canadian Human Rights Commission, alleging discrimination by the Corporation concerning work of equal value. A settlement with no retroactive effect has been reached with one claimant. The Commission now has this settlement before it for approval. The Commission's investigation of the second complaint is continuing and the outcome is not presently determinable. Settlement, if any, arising from the resolution of these matters, will be recovered in future postal rates (as determined in accordance with the Canada Post Corporation Act) and/or from the Government of Canada.

(b) Employees are permitted to accumulate unused sick leave. However, such leave entitlements do not vest and are dependent on future illness. The amount of accumulated sick leave entitlements which will become payable cannot reasonably be determined. Sick leave benefits are expensed as paid.

Notes to financial statements (cont'd)

8. Parliamentary appropriation for special purposes

Appropriations for special purposes made to the Corporation by the Government of Canada have been allocated as follows:

(in thousands of dollars)	1986	1985
Unexpended balance at beginning of year	$ 2,492	$ 3,114
Parliamentary appropriation for special purposes	730	6,962
Total available	3,222	10,076
Credited to:		
Equity of Canada (Government-directed relocation)	526	3,913
Fixed asset acquisitions (Government assistance)	435	3,671
	961	7,584
Unexpended balance at end of year (in current liabilities)	$ 2,261	$ 2,492

9. Cultural publication mailings subsidy

The Government of Canada provides assistance to the publishing industry by making the following payments which compensate the Corporation for reduced postal revenue from that source:

(in thousands of dollars)	1986	1985
Department of Consumer and Corporate Affairs (1985 — Department of Labour)	$ 170,000	$ 170,000
Department of Communications	55,093	55,650
	$225,093	$225,650

The current agreements stipulate that this assistance will continue at a reduced level until March 31, 1987. The amount of this and future assistance is currently under review with the Government of Canada.

10. Government funding

The Canada Post Corporation Act provides that where the annual revenues of the Corporation are insufficient to permit the Corporation to pay all its operating and income charges, the amount of the insufficiency shall be included in the form of a deficit appropriation in the next estimates laid before Parliament.

By arrangement with the Government of Canada, the annual deficit appropriation comprises the loss from operations as reflected in the Corporation's financial statements, adjusted for the difference between depreciation and capital expenditures.

11. Development costs

During the year, the Corporation continued major development activity. The related costs totalling $18,800,000 (1985 — $22,823,000) and attributable to production measurement and other operating and information systems, have been charged to operations.

12. Lease commitments

The Corporation leases certain facilities under operating leases which expire at various dates between 1987 and 2015. The Corporation's future minimum rental payments required under operating leases that have terms in excess of one year, are as follows:

(in thousands of dollars)	
1987	$ 31,093
1988	27,171
1989	23,340
1990	18,317
1991	13,487
1992 to 2015	42,607
	$156,015

13. Related party transactions

The Corporation had the following transactions with related parties in addition to those disclosed elsewhere in these financial statements.

(a) Property management

The Corporation has a property management arrangement with the Department of Public Works to manage substantially all the Corporation's real property. Operating, maintenance, leasing and other accommodation costs, excluding grants in lieu of property taxes incurred by the Department of Public Works, plus a management fee charged to operations amounted to $130,840,000 (1985- $146,150,000). Rental income from third parties of $6,320,000 (1985- $7,520,000) is included in other revenues. Capital expenditures including a management fee amounted to $13,270,000 (1985- $23,440,000).

(b) Financing

At the present time, the Corporation's receipts are deposited to the credit of the Corporation in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada and its expenditures are paid out of the amounts held to its credit in this Fund. Where, at any time, the available revenues of the Corporation are not sufficient to pay all the operating and income charges as and when due, the Minister of Finance may, with approval, place at the disposal of the Corporation such amounts as may be required to enable the Corporation to meet all such charges. The Corporation is not charged interest, nor does it receive interest, on its balance in the Consolidated Revenue Fund.

(c) Money orders

Funds received from the issue of money orders are held in trust to the credit of the Corporation in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada until required for redemption of the money orders and/or settlement with foreign postal administrations. Interest is not received on the funds on deposit, nor is there a charge by the Government of Canada for expenses relating to the redemption of money orders.

(d) Other

In the normal course of business, the Corporation enters into various other transactions, such as the provision of postal services and the purchase of air and rail transportation, with the Government of Canada, its agencies and other Crown corporations.

Board of Directors (For the year ended March 31, 1986)

Chairman of the Board

The Honourable René J. Marin
OMM, OStJ, CD, KCSGG, QC, LLD,
(Ottawa, Ontario)

Members

Donald H. Lander
(Ottawa, Ontario)
President and Chief Executive Officer of Canada Post Corporation
(Appointment effective February 17, 1986)

R. Michael Warren
(Ottawa, Ontario)
President and Chief Executive Officer of Canada Post Corporation
(Resigned August 23, 1985)

The Honourable Mario Beaulieu LL.L.
(Montreal, Quebec)**
Chairman of the Board of Directors of Simard-Beaudry Inc.

Irving R. Gerstein
(Toronto, Ontario)*†
President of Peoples Jewellers Ltd.

Ronald W. Lang
(Ottawa, Ontario)*
Administrative Assistant to the Secretary-Treasurer of the Canadian Labour Congress

Donald A.S. Lanskail
(Vancouver, B.C.)**†
Past President and Chief Executive Officer of the Council of Forest Industries of British Columbia

Robert McGarry
(Ottawa, Ontario)§
National President of the Letter Carriers' Union of Canada and Vice-President at Large of the Canadian Labour Congress

Derek Oland
(Halifax, Nova Scotia)**†
President and Chief Operating Officer of Moosehead Breweries Ltd.

Francis J. Reidy C.I.B.
(Moose Jaw, Saskatchewan)‡
President and Chief Executive Officer of Western Agricultural Insurance Corp., Henderson Insurance Inc., and Henderson Hail Agencies
(Resigned from Board August 3, 1985)

Adélard M. Savoie OC, QC
(Moncton, New Brunswick)*
A partner in the Moncton law firm of Yeoman, Savoie, LeBlanc and Associates

Secretary of the Board and Corporate Secretary

N. Roger Gauthier
(Ottawa, Ontario)

* Member of the Audit Committee
** Member of the Compensation Committee
† Member of the Labour Relations Advisory Committee
‡ Member of the Stamp Advisory Committee
§ Member of the National Postal Museum Advisory Committee

The Chairman of the Board of Directors is a member of all of the above committees. The President and Chief Executive Officer is a member of the Audit Committee, the Compensation Committee, and the Labour Relations Advisory Committee.

Senior executives (For the year ended March 31, 1986)

R. Michael Warren*
President and Chief Executive Officer
(Resigned August 23, 1985)

Donald H. Lander*
Executive Vice-President and Chief Operating Officer
(Appointed President and Chief Executive Officer February 17, 1986)

Stewart Cooke*
Executive Vice-President
Personnel and Labour Relations

Kenneth Harry*
Executive Vice-President
Finance and Administration

John E. Aiken
Vice-President
Operations and Marketing Coordination

George C. Clermont Q.C.*
Vice-President
Corporate and Legal Affairs

Ian W. Craig
Vice-President and Comptroller

Keith Jolliffe
Vice-President
Administration

William Kennedy
Vice-President
Employee Relations

Henry J. Klassen
Vice-President
Financial and Rate Planning

Elisabeth Kriegler*
Vice-President
Corporate Policy and Planning

C. Dereck L. Millar
Vice-President and Treasurer

Clive Petersen
Vice-President
Personnel

Jacques A. Sincennes
Vice-President
Systems & Engineering
(Appointed April 1, 1985)

Larry Sperling*
Vice-President
Priority Services
(Resigned January 31, 1986)

James R. Taylor
Vice-President
Marketing and Sales

Dr. D.K. Tucker
Vice-President
Management Information Systems
(Appointed July 2, 1985)

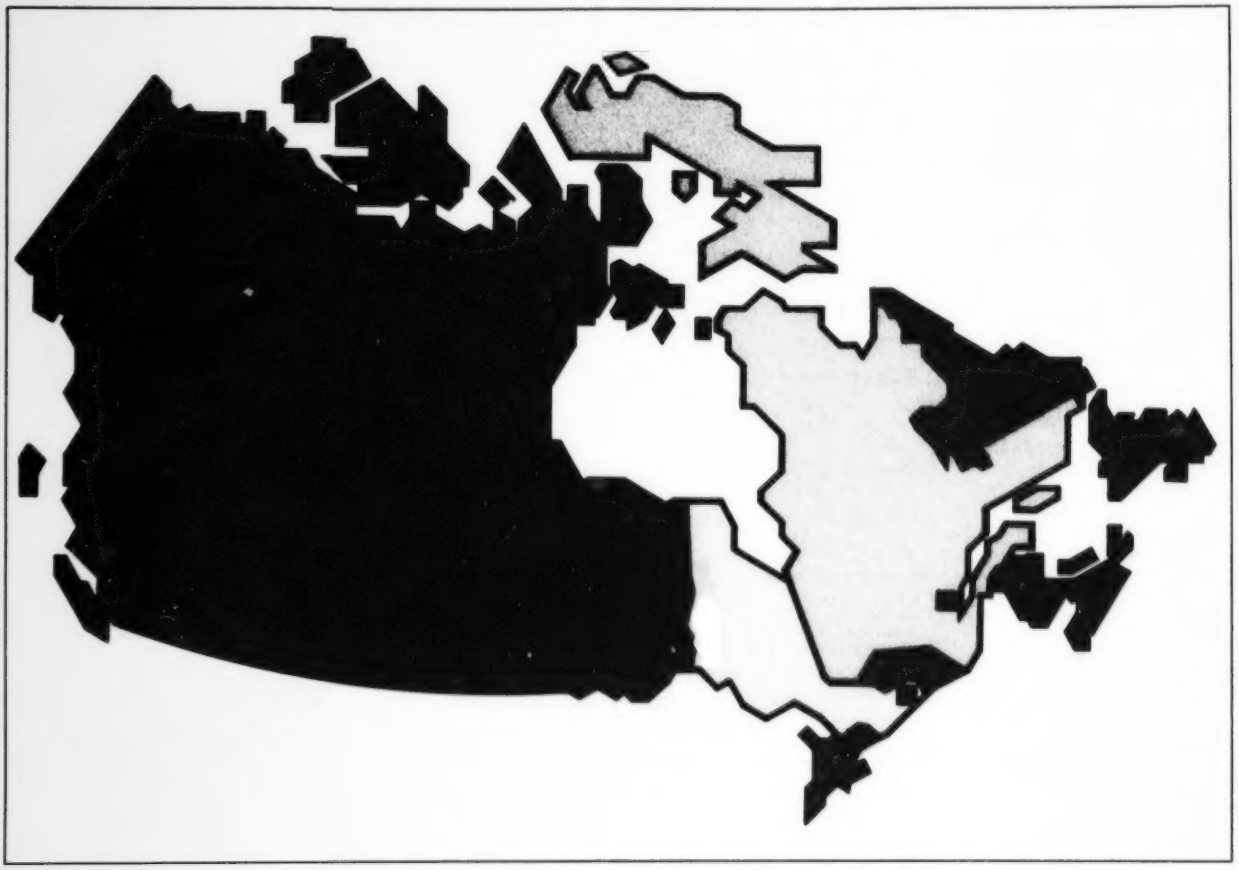
André Villeneuve*
Vice-President
Corporate Communications

Paul Vivian
Vice-President
Labour Relations

George Wilton
Vice-President
Finance

* Member of the Senior Management Committee

Divisional head offices and general managers (As of March 31, 1986)



Atlantic
Larry Reid
Halifax, N.S.

Quebec
Robert Favreau
Quebec City, Que.

Montreal
André Malo
Montreal, Que.

Rideau
Marc L'Anglais
Ottawa, Ont.

York
Ron Smith
Toronto, Ont.

Huron
Ray D. Jones
London, Ont.

Mid-West
Mike Gormick
Winnipeg, Man.

Foothills
Victor Taylor
Edmonton, Alta.

Pacific
Jack B. Prescott
Vancouver, B.C.

RAPPORT ANNUEL

1985-1986

Table des matières

Comparaison des quatre derniers exercices 2
Lettre du président du conseil 3
Introduction par le président-directeur général 4
L'acheminement du courrier 6
Le service 7
Les gens 12
Finances et administration 14
Les états financiers 22
Le rapport des vérificateurs 23
Le conseil d'administration 34
La haute direction 35

Siège social de la
Société canadienne des postes
Confederation Heights
OTTAWA (Ontario)
K1A 0B1

Comparaison des quatre derniers exercices

Évolution financière (en millions de dollars)

	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986
Revenus				
Affranchissement	1 882	2 027	2 119	2 341
Autres	156	150	155	192
Subvention pour publications culturelles	220	223	226	225
	2 258	2 400	2 500	2 758
Dépenses				
Salaires et avantages	1 859	1 976	2 120	2 208
Transport	300	284	297	307
Frais relatifs aux bâtiments	131	144	150	136
Amortissement	68	71	77	80
Autres	191	225	251	237
	2 549	2 700	2 895	2 968
Perte d'exploitation	291	300	395	210
Régularisation du financement du gouvernement	(29)	6	(48)	(26)
Financement du gouvernement	262	306	347	184
Perte exprimée en pourcentage des revenus	12,9 %	12,5 %	15,8 %	7,6 %
Actif				
À court terme	417	522	516	615
Immobilisations	1 540	1 548	1 504	1 479
Autres	303	333	350	358
	2 260	2 403	2 370	2 452
Passif				
À court terme	319	424	419	518
Avantages reliés à la cessation d'emploi	303	334	350	358
	622	758	769	876
Avoir du Canada	1 638	1 645	1 601	1 576

Statistiques d'exploitation

Volumes (en millions d'objets)				
Courrier total traité	5 298	5 269	5 337	5 629
Troisième classe sans adresse	1 312	1 586	1 975	2 067
Total—Courrier d'origine	6 610	6 855	7 312	7 696
Pourcentage d'augmentation		3,7 %	6,7 %	5,3 %
Employés (nombre à la fin de l'exercice)				
À plein temps	54 407	54 372	54 009	52 345
À temps partiel	9 131	9 031	8 946	9 027
Total	63 538	63 403	62 955	61 372
Pourcentage d'augmentation (diminution)		(0,2 %)	(0,7 %)	(2,5 %)
Indicateurs de rendement				
Objets traités par heure de travail	220	225	235	241
Points de remise desservis par heure de travail	42	43	44	45
Arrêts de travail (journées-personnes perdues)	229	199	709	6 485

Lettre du président du conseil

Société canadienne des postes — Canada Post Corporation

Président du conseil d'administration — Chairman of the Board

L'honorable Michel Côté,
C.P., député
Ministre responsable de la
Société canadienne des postes
Chambre des communes
OTTAWA (Ontario)
K1A 0A6

Monsieur le Ministre,
Il y a un an, je faisais part à votre prédécesseur des nombreux changements qui me semblaient se profiler à l'horizon de la Société. Je ne me doutais pas alors jusqu'à quel point mes paroles se révéleraient justes.

En effet, au cours des derniers douze mois, vous êtes devenu le nouveau Ministre responsable de la Société canadienne des postes, monsieur Donald H. Lander a été nommé président-directeur général, poste qu'il a occupé depuis le départ de monsieur Michael Warren, en août dernier, et monsieur Frank Reidy a, également au mois d'août, résigné ses fonctions de membre du conseil d'administration.

Au cours de cette période, la Société canadienne des postes a été l'objet de nombreuses études et observations. Votre prédécesseur, comme vous le savez, a chargé une commission d'examiner le mandat et les perspectives d'avenir de la Société. Parallèlement, le Vérificateur général du Canada a mené une étude destinée à assurer le suivi de la vérification intégrée du ministère des Postes qui avait été faite en 1981. De son côté, la firme Laventhol & Horwath a mené une enquête à la suite d'allégations contre la Société faites par l'un de ses employés. À ces deux dernières occasions, les rapports rendus publics n'ont pas manqué de faire ressortir les progrès accomplis par la Société depuis quelques années.

Au cours de cette même période, l'organisation de la Société canadienne des postes presque tout entière a subi de profondes transformations. Parallèlement, la Société a procédé à une réévaluation de ses dépenses discrétionnaires ainsi qu'à une réduction de ses effectifs grâce à un programme d'indemnités de départ.

L'exercice financier qui vient de se terminer n'a pas manqué de défis pour chacun de nous. Il a également donné lieu à des réalisations dans de nombreux domaines. Ainsi, nous avons maintenu, voire souvent amélioré, la qualité de notre service. Pendant la période des fêtes, par exemple, nous avons livré plus de 98 pour 100 du courrier dans les délais convenus.

Comme le révèlent les états financiers de ce rapport, nous avons, au cours de cet exercice, réduit notre dépendance du financement gouvernemental dans une proportion plus grande que nous n'avions d'abord cru possible. Nous avons également parfois pu consentir à notre clientèle certaines réductions des droits de port, telle cette réduction de 6 pour 100 sur l'affranchissement des cartes de souhaits des fêtes.

Cette année encore, nous avons conclu des conventions collectives avec un nombre important de nos employés sans mettre en péril nos relations industrielles. Cet heureux résultat témoigne non seulement de l'esprit conciliant et de la ténacité de notre personnel de direction et des représentants syndicaux, mais également de la maturité des relations qui se sont progressivement instaurées entre la Société et ses employés au cours des dernières années.

À la veille du cinquième anniversaire de la création de la Société, nous sentons que le succès est de plus en plus à notre portée. Forte d'un mandat renouvelé découlant du Rapport Marchment, forte également d'un nouveau président-directeur général et d'un personnel moins nombreux et plus efficace, la Société pourra maintenant tenir la promesse qu'elle a faite à la population canadienne le 16 octobre 1981.

Au nom de mes collègues du conseil d'administration et au nom de tous nos employés, j'aimerais exprimer nos sincères remerciements à monsieur Michael Warren, notre premier président-directeur général, qui a pris la direction de ce qui était alors considéré par plusieurs comme étant un ministère moribond pour lui insuffler un regain de vie. S'attaquant énergiquement à la tâche, monsieur Warren a su faire partager ses vues perspicaces et novatrices et, ce faisant, attirer dans nos rangs des personnes d'une grande valeur.

J'aimerais également féliciter monsieur Donald H. Lander pour sa nomination au poste de président-directeur général. En venant à la Société, monsieur Lander a apporté avec lui une vaste expérience du secteur privé. En qualité de premier vice-président et chef de l'exploitation, il a su faire profiter les secteurs de l'Exploitation et de la Commercialisation d'une précieuse expérience des affaires dont on récolte déjà aujourd'hui les fruits. Cette bénéfique influence ne manquera pas maintenant de se faire sentir également dans de nombreux autres secteurs de la Société.

Enfin, au nom de mes collègues du conseil d'administration, j'aimerais remercier monsieur Frank Reidy pour les services qu'il a rendus à la Société pendant la durée de son mandat. Ses observations et ses conseils, en tant que membre sans cesse dévoué aux intérêts des particuliers et des entreprises établis dans les régions moins centrales de notre pays, nous auront toujours été très précieux. Ainsi, grâce à lui, nous n'aurons pas oublié que le couloir Montréal-Toronto et la région de Vancouver ne sont pas tout le Canada.

J'aimerais cette année encore terminer mes propos en vous remerciant, vous-même, ainsi que vos collègues, pour votre appui, les membres de la direction pour leur incessant dévouement à nos objectifs, nos employés pour leurs vaillants efforts ainsi que la population canadienne pour cette patience et cette compréhension dont elle a toujours su nous honorer. Nous croyons les mériter et sommes convaincus de pouvoir bientôt lui en donner la preuve.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de notre considération la plus distinguée.

Le président du conseil d'administration

René J. Marin

Introduction par le président-directeur général

La Société canadienne des postes a progressé dans plusieurs domaines au cours de l'exercice financier 1985-1986.

Le volume de courrier, qui s'établit à 7,7 milliards d'envois, révèle une augmentation de 5,3 pour 100 par rapport à l'exercice précédent et la poursuite de la croissance qui a caractérisé les cinq années d'histoire de la Société.

Les revenus totaux de 2,8 milliards de dollars marquent un progrès de 10,3 pour 100 par rapport à l'exercice précédent. De plus, cet accroissement, renforcé par un programme de contrôle des coûts ayant réussi à contenir l'ascension des dépenses à 2,5 pour 100, a eu pour effet de ramener le financement gouvernemental à 184 millions de dollars, soit 163 millions de dollars de moins que l'an dernier. C'est là le plus faible montant depuis que la Société exploite les services postaux au pays.

Tout en améliorant sa performance financière, la Société a continué à prendre des mesures pour étendre ses services à la population et jeter les bases d'une performance encore accrue dans l'avenir.

Afin de répondre aux besoins sans cesse croissants de la population et des entreprises, la Société a ajouté 181 500 adresses aux dix millions déjà desservies. Jamais encore, depuis sa création, la Société n'avait connu une telle croissance au cours d'une même année.

Pour desservir ces adresses, la Société a choisi la méthode de livraison la plus commode et la plus économique. Le service de facteurs, qui est la méthode la plus coûteuse, n'a été accordé que pour les nouvelles adresses des itinéraires existants, tandis que la solution des boîtes postales multiples et communautaires était retenue pour répondre à la croissance nouvelle. Nous reviendrons sur cette question de façon plus détaillée dans la section qui porte sur le service.

La Société a continué à s'intéresser de près à la question du rendement du service. Celui-ci est mesuré par le temps qu'il faut pour acheminer le courrier de l'expéditeur au destinataire.

L'évaluation du rendement, qui repose sur des essais théoriques à partir de courrier-contrôle, mais aussi sur des essais visant le courrier réel reçu par de gros clients, a mis en évidence un manque d'uniformité dans les délais de livraison. Une partie importante du courrier continue de subir des retards inacceptables pour la Société et ses clients.

Il a été possible de cerner les causes de ce manque d'uniformité dans le rendement. Parmi les principales, il importe de signaler le manque de vigilance indispensable à l'établissement et au maintien de normes d'exploitation uniformes, et l'absence d'instruments de mesure requis. On avait permis aux normes de se détériorer, de se fragmenter, de devenir démodées et de souffrir d'un manque de cohérence dans l'application.

En même temps, les établissements et l'équipement de traitement du courrier et d'autres installations devenaient périmés et, dans certains cas, désuets. On n'avait pas toujours reconnu le besoin d'investissement en capital en vue d'assurer une efficacité accrue des opérations et une amélioration du service.

La Société s'est employée principalement au cours de l'année à mettre sur pied un système national intégré d'acheminement du courrier. Son objectif est d'assurer d'ici deux ans un service uniforme et fiable. Le rendement de ce système sera évalué à l'avenir par un groupe de contrôle dépendant du secteur privé. L'évaluation de celui-ci devrait être plus réaliste que celle de nos systèmes actuels, non vérifiés.

En ce qui a trait aux relations du travail, la Société et tous les syndicats postaux avec lesquels elle a négocié pendant l'année ont pu signer de nouvelles conventions collectives sans qu'il y ait de grève nationale. Je crois que c'est là un signe évident de l'assainissement du climat des relations patronales-syndicales au sein de la Société.

Lors de sa création, la Société a hérité d'une structure complexe de négociation comprenant 30 unités représentées par huit syndicats ou associations. Les négociations quasi-permanentes qui en résultent multiplient évidemment les menaces de grève et les querelles de juridiction. La Société a présenté au Conseil canadien des relations du travail une requête de restructuration des unités de négociation dans le but de stabiliser à l'avenir les relations patronales-syndicales.

Les défis de la Société n'ont pas manqué d'attirer, au cours de l'année, l'attention de la population. En juin, le ministre responsable de la Société canadienne des postes a mis sur pied le Comité chargé d'examiner la mission et la productivité de la Société canadienne des postes. Le mandat de ce comité présidé par M. Allan Marchment consistait à examiner en profondeur le mandat législatif de la Société, ses lignes directrices en matière de productivité ainsi que ses modes d'exploitation. Le tout devait se faire dans le contexte de la rapide évolution sur les plans social, économique et technologique, en vue de présenter des recommandations sur les exigences futures d'un réseau postal national.

Le rapport du groupe d'étude sur l'examen des programmes, mieux connu sous le nom de rapport Nielsen, présentait lui aussi des commentaires sur certains aspects du service postal.

On a également retenu les services d'experts-conseils de la maison Laventhol & Horwath pour faire enquête sur les accusations portées par un commis des Postes renvoyé par la Société. Bien que les experts-conseils aient jugé que toutes les accusations, à l'exception d'une seule, étaient sans fondement, ils signalaient dans leur rapport la nécessité d'améliorer la gestion de la Société.

Le ministre des Finances a signalé dans son discours du budget de février que la Société devra réduire son déficit d'exploitation à zéro d'ici la fin de l'exercice 1987-1988.

La direction de la Société a étudié ces recommandations et elle a préparé un éventail de réponses. À partir des instructions du ministre et de l'actionnaire, un plan d'entreprise sera préparé et soumis pour approbation.

Pour être complétée avec succès, la tâche qui nous attend exigera des changements rapides et importants qui devront être acceptés et appuyés par les cadres de la Société, les employés, les syndicats et le public.

Les services postaux du Canada n'ont pas évolué au même rythme que les autres entreprises de services du secteur privé pour s'adapter aux nouvelles réalités technologiques, démographiques et salariales.

Pour que les consommateurs puissent bénéficier de services postaux aussi efficaces que ceux offerts par les autres entreprises du secteur tertiaire, il est essentiel que la Société dispose de la même liberté d'adopter des pratiques déjà répandues et généralement admises dans le secteur privé.

Les employés des Postes et leurs syndicats doivent aussi être prêts à accepter les normes du secteur privé sur le double plan de la productivité et de la qualité du service s'ils veulent que la Société demeure une entreprise viable et une source sûre d'emplois dans les années à venir.

Je suis persuadé que les progrès que nous avons réalisés à bien des égards au cours des cinq dernières années témoignent amplement de l'aptitude de la Société à relever les défis qui ont été lancés et à offrir aux Canadiens un service plus fiable qui ne soit un fardeau excessif ni pour l'usager ni pour le contribuable.

Le Canada a besoin d'un réseau postal fiable et économique, capable de répondre aux besoins des entreprises et des consommateurs en général, grâce à une infrastructure complète requise par un pays industriel moderne livré à une concurrence mondiale grandissante.

Nous avons contribué au cours de la dernière année à jeter les bases d'une meilleure performance pour l'avenir.

Pour ma part, je n'ai aucun doute qu'avec le soutien de tous ceux qui reconnaissent la nécessité d'un service postal viable, la Société canadienne des postes sera à même de participer pleinement au développement économique du Canada de demain.

Le président-directeur général

Donald H. Lander

L'acheminement du courrier

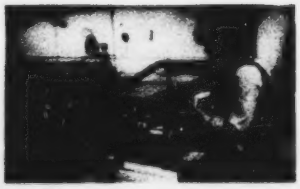
1 Le courrier est ramassé dans plus de 32 000 boîtes aux lettres ou remis aux établissements de traitement du courrier par les gros expéditeurs.

2 Les sacs sont déchargés aux 30 établissements mécanisés et à quelque 400 établissements non mécanisés de traitement du courrier.

3 Les sacs sont placés sur des convoyeurs qui acheminent le courrier dans l'établissement mécanisé en fonction de la classe et de la catégorie.

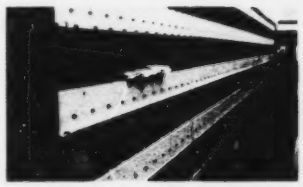
4 Les articles de grand et de petit format, ou de dimensions irrégulières, sont retirés du flot du courrier en vue d'un traitement séparé. Les colis sont codés et déposés dans des bacs qui sont rassemblés dans le secteur de groupage final pour être chargés dans les camions de livraison.

5 Les lettres de format standard sont placées dans une machine à séparer, à redresser et à oblitérer qui annule le timbre et imprime la date et le lieu.



6 Des convoyeurs acheminent les lettres oblitérées vers un lecteur optique de caractères. Cette machine lit le code postal de 30 000 lettres à l'heure et imprime sur l'enveloppe un code sous forme de bâtonnets verticaux de couleur reconnus par les machines de tri.

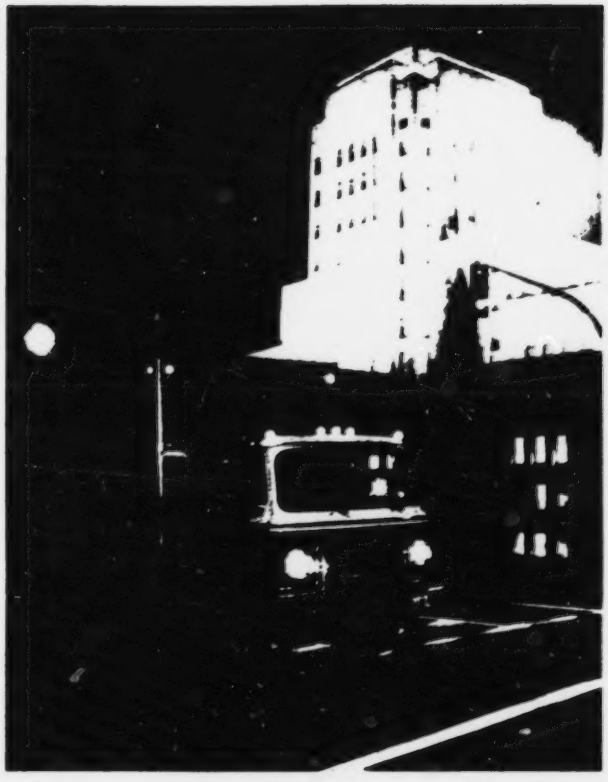
7 Les lettres rejetées par le lecteur optique—code postal illisible ou mal placé—sont envoyées aux pupitres de codage. Si possible, l'opérateur imprime les barres de codage verticales sur l'enveloppe qui est réintégrée au flot de traitement mécanisé. Dans le cas contraire, on procède à un tri manuel, qui est une opération plus lente. Les lettres qui ne sont pas de format standard exigent aussi un tri manuel.



8 Les lettres à adresse lisible automatiquement sont traitées par une trieuse électronique et casées selon 288 destinations à une cadence de 20 000 lettres à l'heure.

9 Au secteur de groupage final, les lettres sont réparties en fonction de la destination et transportées par camion, par avion, ou par rail vers plus de 8 000 installations postales.

10 Les facteurs ou les entrepreneurs livrent le courrier à plus de 10 millions d'adresses.



Le service

Le service

Performance

Pour évaluer la qualité des services postaux, la population se fie le plus souvent à un seul critère : le temps qu'il faut pour acheminer le courrier de l'expéditeur au destinataire de façon régulière.

La Société disposait en 1985-1986 de deux méthodes pour évaluer sa performance : le Programme d'évaluation du service en collaboration avec les clients (PESCC), qui fournit tous les mois des données sur les délais de livraison du courrier reçu par environ 40 entreprises de 20 grands centres urbains, et le Service national d'évaluation des prestations postales (SNEPP), qui détermine le temps requis pour acheminer le courrier-contrôle assimilable à la machine entre les 35 établissements postaux et bureaux de poste les plus importants du Canada.

Les résultats du PESCC ont démontré que 90 pour 100 des lettres de format standard de la première classe ont été livrées en deux ou trois jours et, dans 99 pour cent des cas, habituellement en moins de cinq jours.

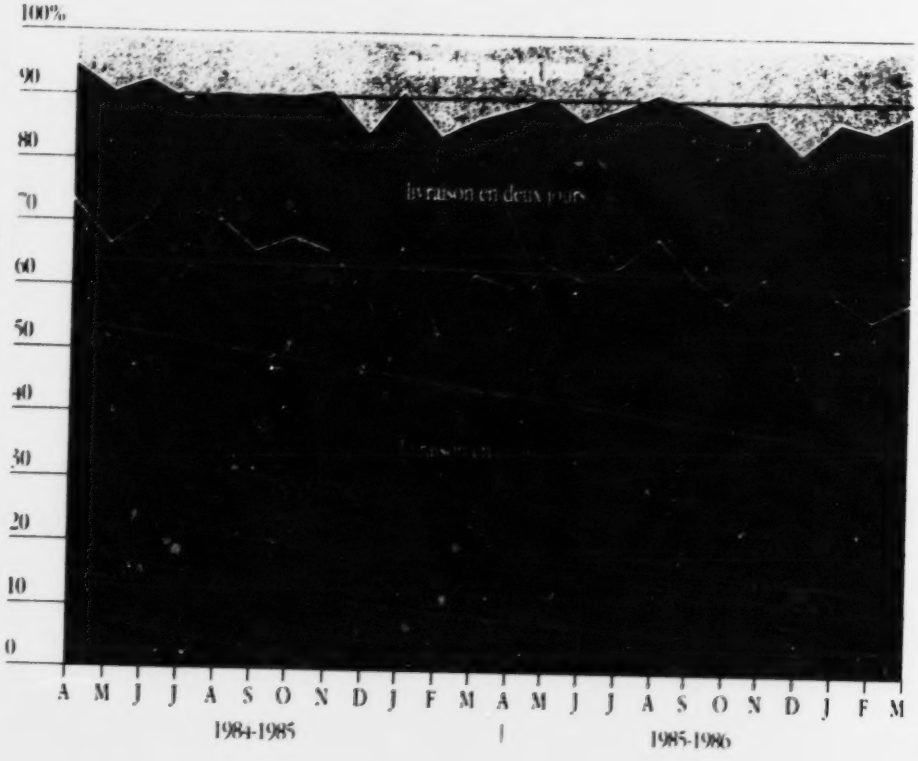
Quant au courrier d'acheminement de la première classe—c'est-à-dire envoyé d'un grand centre à un autre—, il a été livré habituellement dans 90 pour 100 des cas dans un délai de quatre jours et, dans 99 pour 100 des cas, en moins de six jours. (Se reporter aux tableaux 1, 2, 3 et 4.)

Les résultats des systèmes actuels d'évaluation montrent que ce sont « les arriérés de courrier » qui continuent à poser le principal problème. On appelle ainsi le petit pourcentage de courrier non livré dans des délais jugés acceptables et qui crée une image de rendement inégal.

Aucun des deux systèmes d'évaluation n'est soumis à une vérification. On est à mettre au point un nouveau système de mesure, davantage axé sur l'usager moyen et administré par un organisme externe indépendant, qui sera mis en place au cours de l'exercice 1986-1987.

Tableau 1

Rendement national du service
Courrier de la première classe—service local
Évaluation du service en collaboration avec la clientèle



Évaluation du service en collaboraton avec la clicatèle

Le rendement du service est calculé au moyen du nombre de jours qu'il faut pour acheminer le courrier depuis la date de dépôt dans le réseau postal—attesté par le cachet postal—jusqu'à sa réception par le client. (Les fins de semaine et les jours fériés ne sont pas inclus dans le calcul du rendement du service du fait que le courrier n'est pas distribué ces jours-là.)

Entre janvier 1984 et février 1986, quarante-deux clients en moyenne, répartis dans vingt villes du Canada, ont collaboré chaque mois à l'évaluation du service auquel ils ont eu droit, à partir d'une moyenne mensuelle de 22 783 objets longs et courts de la poste aux lettres de la première classe. Pendant la même période, une moyenne de quatorze clients ont eux aussi consigné la qualité du service reçu relativement à une moyenne mensuelle de 1 914 objets de courrier grand format de la première classe, ou grands objets plats.

L'évaluation du service portait aussi bien sur le courrier intra-urbain, c'est-à-dire déposé et livré dans la même ville, que sur le courrier interurbain, déposé dans une ville et livré dans une autre.

Optimalisation de l'exploitation

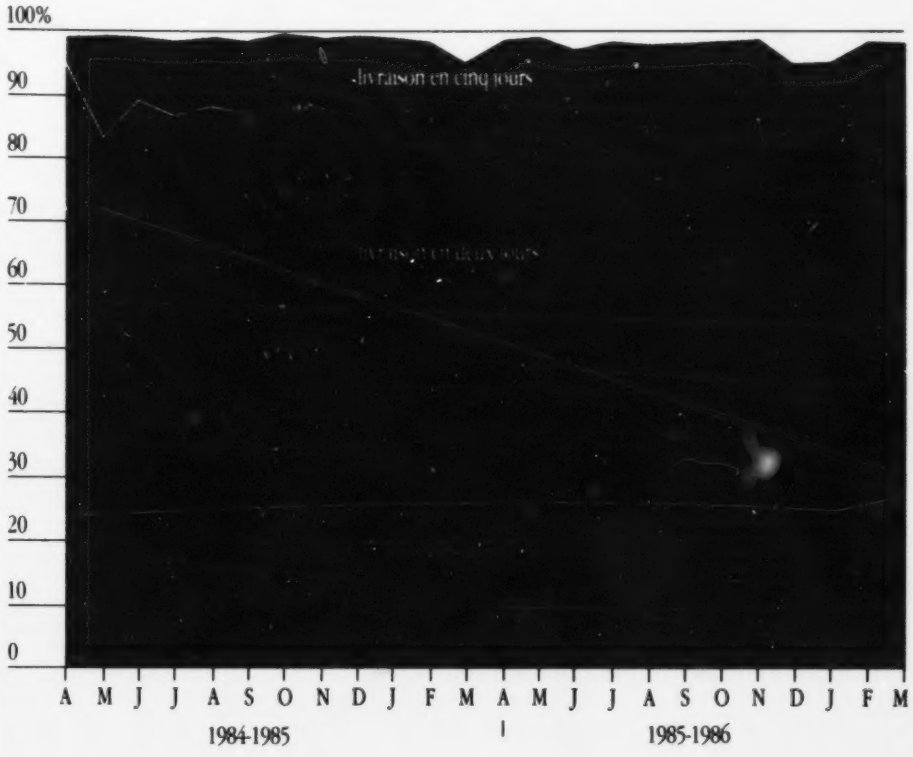
Au cours de l'année, des mesures ont été prises pour améliorer le rendement dans les quatre principaux secteurs de l'exploitation : la levée, c'est-à-dire le ramassage du courrier dans les boîtes aux lettres, les bureaux de poste, etc.; le traitement, ou tri du courrier; la gestion du réseau, qui consiste à acheminer du courrier entre les grands centres du pays; la livraison à domicile ou à l'adresse d'affaires.

Voici les principales actions menées à bien ou entreprises au cours de l'exercice :

- Restructuration en profondeur des groupes d'exploitation et de commercialisation de la Société en vue de centraliser le contrôle fonctionnel du courrier avec une perspective nationale.
- Importantes mesures destinées à mettre au point des normes et des systèmes uniformes de traitement du courrier dans les principaux établissements du Canada.
- Adoption d'un système national intégré à l'échelle du réseau pour documenter et contrôler l'acheminement du courrier dans tout le réseau depuis sa réception jusqu'à sa livraison.
- Parachèvement d'un système informatisé de gestion de la production dans les 19 grands établissements mécanisés ayant pour but de fournir des statistiques détaillées d'exploitation, d'améliorer la planification de la production et d'assurer une gestion plus économique.
- Généralisation de l'utilisation des conteneurs en remplacement des sacs postaux pour faciliter la manutention des gros volumes de courrier, réduire les coûts, permettre le routage et rendre plus sécuritaires les méthodes de manutention pour les employés.
- Introduction d'un plan opérationnel structuré faisant l'objet de contrôles hebdomadaires et mensuels.

Tableau 2

Rendement national du service
Grands objets plats d'affaires de la première classe—service local
Évaluation du service en collaboration avec la clientèle



Ces initiatives, et d'autres encore, ont permis à la Société d'y voir plus clair dans les normes de livraison qu'elle sera en mesure de garantir de façon régulière et économique.

Livraison

La Société canadienne des postes assure la livraison du courrier à plus de dix millions d'adresses, et ce chiffre ne fait qu'augmenter tous les ans avec l'accroissement de la population et des entreprises. La méthode de livraison est fonction de la densité de la population et de l'accessibilité des lieux.

En 1985-1986, on a pu dénombrer 181 500 nouvelles adresses, ce qui correspond à la plus forte augmentation de toute l'histoire de la Société.

Tableau 5

Modes de livraison	**Pourcentage d'adresses**
Livraison à domicile	54
Casiers multiples des immeubles résidentiels ou à bureaux	13
Ramassage au bureau de poste	20
Livraison rurale	8
Boîtes postales multiples ou communautaires de service suburbain	5

Sur les 181 500 nouvelles adresses qui se sont ajoutées en 1985-1986, 48,5 pour 100 ont reçu un service de facteur, 13,8 pour 100 ont été desservies par les nouvelles boîtes postales communautaires et 37,7 pour 100 sont passées de la poste restante au service des boîtes postales multiples.

Dans cette expansion des services, la Société s'est employée à trouver le juste milieu entre la satisfaction du client et le coût de la prestation. Les services de facteur sont la méthode de livraison la plus coûteuse et n'ont été offerts que dans le cas des nouvelles

adresses appartenant à des secteurs déjà desservis de cette façon.

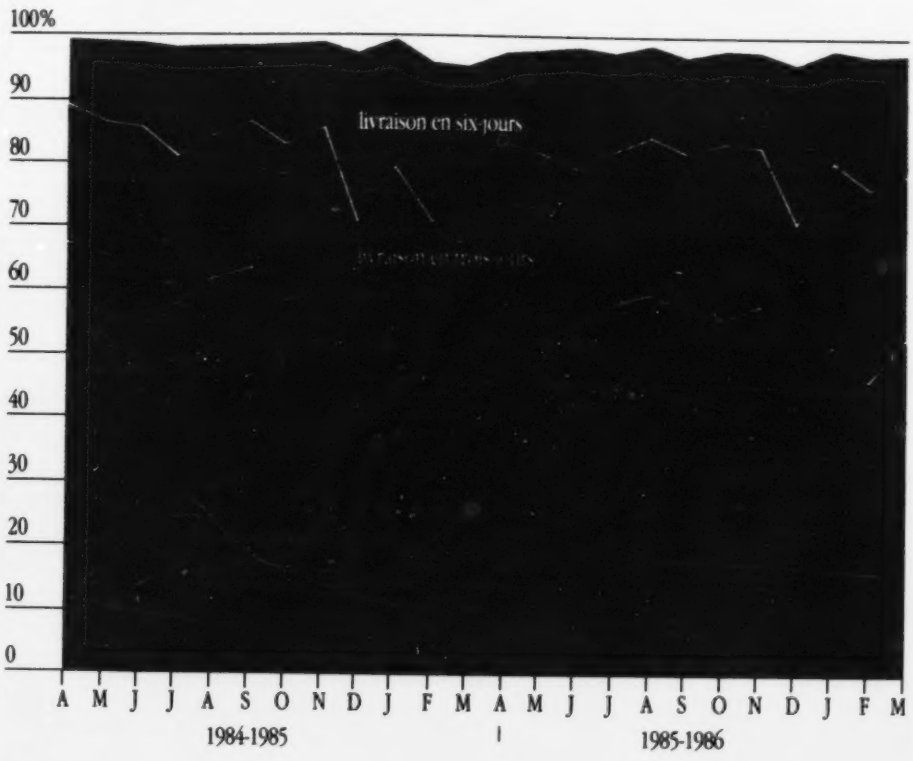
La Société s'est employée à améliorer le service dans les secteurs normalement desservis par des boîtes postales multiples en généralisant l'emploi des boîtes postales communautaires. Ces dernières, qui sont plus esthétiques et pratiques que les boîtes postales multiples, peuvent être situées plus près du domicile, permettre la réception de colis et servir à l'envoi du courrier—deux services que ne permettaient pas les boîtes postales multiples. Les boîtes postales communautaires permettent également d'offrir un service plus pratique aux endroits où les résidents doivent actuellement prendre leur courrier au bureau de poste le plus proche.

Accord bilatéral entre le Canada et les États-Unis

Dans le cadre d'un accord bilatéral entre la Société canadienne des postes et le Service postal des États-Unis, plusieurs initiatives ont été prises pour améliorer l'acheminement du courrier entre les deux pays. Citons notamment l'adaptation de l'équipement de tri de la Société pour permettre le traitement du courrier adressé au moyen du code postal américain. Le service postal américain s'est efforcé de faire un tri préliminaire du courrier avant qu'il n'arrive au Canada. Il a aussi ajusté son routage, lorsque c'est possible, pour assurer que le courrier soit transporté directement à sa destination ou le plus près possible de celle-ci.

Tableau 3

Rendement national du service
Courrier de la première classe—service interurbain
Évaluation du service en collaboration avec la clientèle



Initiatives de commercialisation

Au cours de l'année, la Société a modifié sa structure tarifaire de manière à ce que le prix de ses services et produits spécialisés reflète davantage le coût de leur prestation.

On a donc assisté à plusieurs redressements tarifaires pour des produits et services comme la livraison par exprès, le courrier recommandé, les mandats-poste, les paquets d'argent, les services de changement d'adresse et les petits colis. Le prix du timbre pour une lettre de première classe est aussi passé de 0,32 $ à 0,34 $. (Voir la section Finances et administration).

Pendant la période de Noël, la Société a consenti une remise de deux cents sur l'envoi de cartes de Noël à destination du Canada. Les timbres étaient vendus en paquets de dix au montant de 3,20 $ et le grand public s'est largement prévalu de cette offre en achetant 5,5 millions de ces paquets. Ce test fait partie d'un effort global de la Société en vue d'améliorer le flot du courrier aux périodes de pointe en encourageant l'utilisation du code postal.

Dans le domaine du courrier électronique, le service Intelpost de transmission par fac-similé et de livraison subséquente a été étendu à 50 centres canadiens et à 50 pays à travers le monde. Telepost et Envoypost, le premier exploité en collaboration avec Télécommunications CNCP et l'autre avec Telecom Canada, ont également connu une expansion.

Le service de courrier électronique en nombre a été créé à Ottawa, à Toronto, à Vancouver et à Montréal à titre d'essai. À partir d'un texte et de la liste de diffusion des clients, la Société transmet l'information par voie électronique aux lieux de destination où le message est imprimé au laser avant d'être intégré au flot de courrier pour livraison locale.

Les tarifs de la poste aux colis ont été rajustés de manière à mieux tenir compte de la réalité du marché tandis que des améliorations étaient apportées dans les établissements en vue d'accélérer le traitement des colis en réduisant les risques de dommages.

Par ailleurs, les clients ont bénéficié de séminaires destinés à les aider à tirer le maximum des services postaux grâce à une meilleure préparation du courrier et à des techniques d'emballage éprouvées.

La Société a installé 3 500 nouvelles balances électroniques dans les grands bureaux de poste du Canada pour assurer à la clientèle une lecture numérique précise du poids de l'envoi et pour aider à protéger les revenus de la Société.

Enfin, la SCP a adopté une nouvelle ligne directrice relativement au courrier insuffisamment affranchi qui consiste à renvoyer l'article à l'expéditeur, avec mention à cet effet, pour que celui-ci complète l'affranchissement, plutôt qu'à essayer de percevoir la différence auprès du destinataire. Des essais par échantillonnage avaient en effet révélé qu'environ 4 à 5 pour 100 du courrier était insuffisamment affranchi. Le Programme de retour à l'expéditeur vise à corriger la situation de façon efficace et équitable.

Services philatéliques

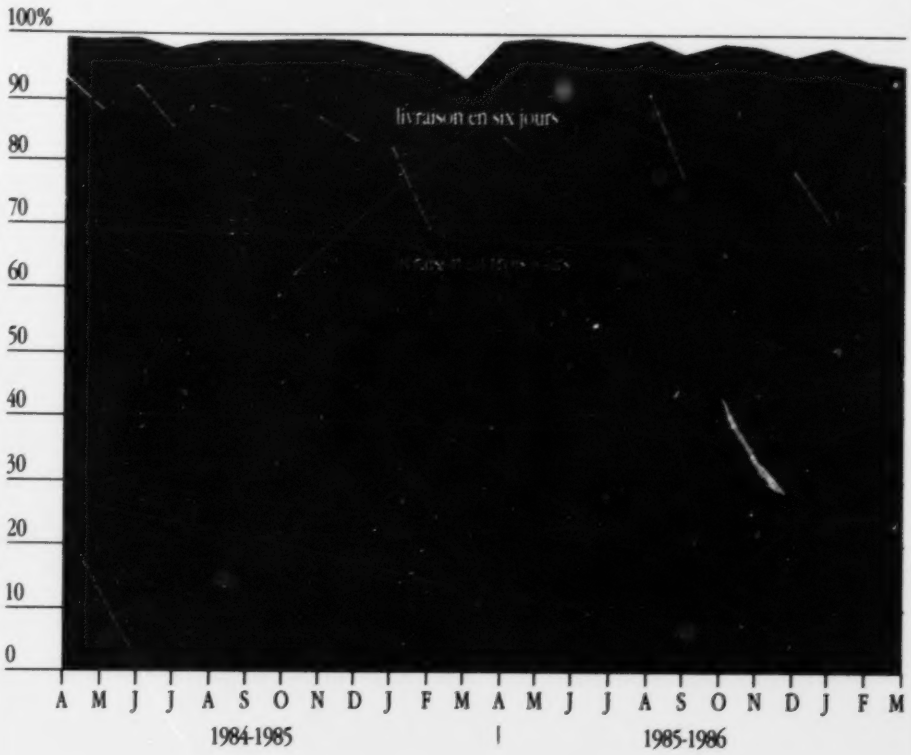
Au cours de l'année, la Société a émis 11 nouveaux timbres courants et 33 timbres commémoratifs pour souligner divers aspects du patrimoine social, culturel et économique du Canada. Les ventes philatéliques de ces timbres et les ventes de produits au détail se sont chiffrées à 21 760 000 $.

Musée national des postes

En mars 1985, le Musée national des postes, qui abrite la collection nationale de timbres-poste et la bibliothèque philatélique, a dû quitter les locaux qu'il occupait sur la Colline parlementaire depuis de nombreuses années. Après une fermeture de quatre mois, le Musée a été réouvert au public dans des locaux temporaires du centre-ville d'Ottawa et un comité a été créé dans le but de planifier son emménagement dans un endroit permanent.

Tableau 4

Rendement national du service
Grands objets plats d'affaires de la première classe—service interurbain
Évaluation du service en collaboration avec la clientèle



Les boîtes postales communautaires

Au cours de 1985-1986, plus de 24 500 clients ont bénéficié du service des boîtes postales communautaires à travers le pays, assurant ainsi la livraison du courrier dans les nouvelles communautés. Ces boîtes servent aussi à offrir un meilleur service aux clients qui devaient antérieurement cueillir leur courrier au bureau de poste ou utiliser les boîtes vertes, où l'on ne peut pas poster son courrier ni recevoir de colis.

Les gens

Les gens

Relations du travail

En 1985-1986, dix nouvelles conventions collectives ont été ratifiées par les principaux agents de négociation : le Syndicat des postiers du Canada (SPC), le 2 avril 1985; l'Institut professionnel de la Fonction publique du Canada (IPFP), le 9 avril 1986; l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et Manœuvres et hommes de métier, le 21 mai 1985; les Commis ambulants, le 1er novembre 1985; la Fraternité internationale des ouvriers en électricité (FIOE), le 16 août 1985; l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA), le 23 octobre 1985; le Syndicat des employés des postes et communications (SEPC), le 2 avril 1986; l'Union des facteurs du Canada (UFC), le 3 avril 1986.

Un accord a également été conclu avec l'Association des officiers des postes du Canada le 26 mars 1986.

Révision de la structure de négociation

Avec 30 unités de négociation et huit syndicats, la Société doit se livrer à de fréquentes négociations qui consument beaucoup de temps et d'énergie tout en brandissant le spectre de la grève aux yeux des usagers.

Pour résoudre ce problème et réduire les querelles de juridiction, la Société a demandé au Conseil canadien des relations du travail de réviser le nombre d'unités syndicales et la structure actuelle des négociations.

Des audiences officieuses ont commencé devant le Conseil en novembre. Le processus en bonne et due forme a débuté le 27 mai 1986.

Compressions

Les efforts ont été poursuivis en vue de rajuster l'effectif en fonction des besoins de l'efficacité d'exploitation.

En 1985-1986, cette réduction de l'effectif s'est réalisée par l'attrition normale et accélérée, par une stricte réglementation de l'embauchage, par la réorganisation des principaux services et par des mesures de réaffectation, dûment décrites dans certaines des conventions collectives. La possibilité de réinstallation a été offerte aux employés touchés par la réorganisation des services ou par la réduction de l'effectif.

Le Programme accéléré d'attrition offrait à certains employés des avantages financiers pour quitter la Société; 838 demandes ont été agréées.

Planification de l'avenir

En 1985-1986, près de 7 millions de dollars ont été consacrés à la formation de plus de 13 000 employés, dont 300 cadres intermédiaires, 600 superviseurs immédiats et plus de 350 guichetiers et superviseurs au comptoir.

Une formation plus spécialisée a été offerte aux employés de l'exploitation dans le domaine du codage, du tri manuel, des services de facteur et de courrier, du maniement des chariots élévateurs et de la conduite d'autres véhicules.

Absentéisme

La direction de la Société a travaillé en collaboration avec les syndicats des Postes en vue de réduire le taux d'absentéisme. En 1985-1986, ce taux a chuté en moyenne de 1,6 jour par employé. Un système d'information sur les présences a été mis au point en 1985-1986 pour fournir des statistiques détaillées et à jour à l'appui du programme. (Voir le tableau 6.)

Réduction des accidents

En 1985-1986, la Société a connu une réduction de 8,1 pour 100 dans le nombre d'accidents par rapport à l'exercice précédent.

La gravité des accidents—mesurée en nombre de jours perdus par 100 employés—a chuté de près de 20 jours par rapport au taux de 1983-1984 et de 12 jours par rapport à 1984-1985. (Se reporter au tableau 7.)

Programme d'aide aux employés

Le Programme d'aide aux employés, créé à l'intention des employés aux prises avec des problèmes familiaux ou avec d'autres problèmes personnels comme l'alcoolisme et l'abus des drogues, a été généralisé en 1985-1986.

Plus de 1 600 personnes ont bénéficié de l'aide de 450 agents bénévoles dans le cadre d'un des plus vastes programmes coordonnés par des collègues de travail que l'on puisse trouver dans toute l'industrie canadienne.

Tableau 6

Absentéisme à l'échelle nationale

Nombre de jours par employé

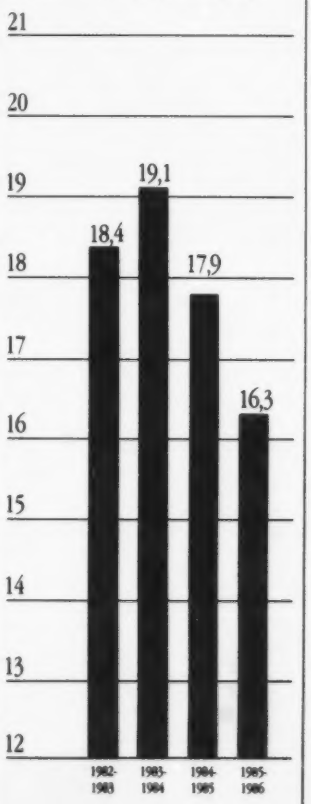
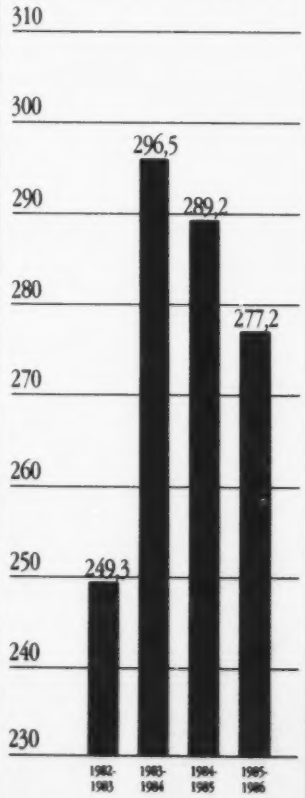


Tableau 7

Gravité des accidents à l'échelle nationale

Jours perdus par 100 employés



Finances et administration

Finances et administration

Gestion et contrôle financiers

Les efforts se sont poursuivis pour mieux gérer l'entreprise et renforcer la responsabilité financière de chacun des gestionnaires grâce au perfectionnement des pratiques, des méthodes et des systèmes nécessaires à la planification et au contrôle des revenus et des dépenses. Ainsi la Société :

- *a amélioré les systèmes et les méthodes destinés à faciliter l'intégration de la planification, de l'établissement des budgets et de l'analyse.*
- *a terminé sa première étude sur les prix de revient des produits, de sorte que la direction connaît mieux ses coûts produit par produit.*
- *a adopté l'approche du « centre de travail » pour l'information financière et statistique.*
- *a amélioré ses contrôles et systèmes financiers dans toute l'entreprise.*
- *a continué à assumer de plus en plus de responsabilités dans la gestion de ses biens immobiliers, y compris l'établissement d'une base de données sur ses immobilisations.*
- *a mis au point un rapport hebdomadaire de statistiques sur les rendements opérationnels pour aider les gestionnaires dans le traitement du courrier, et la levée et la livraison.*
- *a créé un programme de sensibilisation à l'économie d'énergie.*
- *a automatisé sa base de données sur les contrats de transport pour en accroître le contrôle à l'échelle nationale et produire des états détaillés.*
- *a procédé à la consolidation de son réseau de distribution des produits postaux et de vente au détail de manière à réaliser des économies dans la gestion et la distribution des stocks.*
- *a mis en place un système national relatif à l'acquisition et au contrôle des stocks.*

Résultats financiers

L'exercice se terminant au 31 mars 1986 correspond à la quatrième année complète de prestation des services postaux comme société d'État. Cette partie résume les résultats obtenus.

Tableau 8

Repères financiers	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**
Objets de courrier (millions)	6 610	6 855	7 312	7 696
Pourcentage d'augmentation (diminution)		3,7%	6,7%	5,3%
Revenus d'affranchissement (en millions de dollars)	1 882	2 027	2 119	2 341
Pourcentage d'augmentation (diminution)		7,7%	4,5%	10,5%
Autres revenus (en millions de dollars)	376	373	381	417
Pourcentage d'augmentation (diminution)		(0,8%)	2,1 %	9,4 %
Total des revenus (en millions de dollars)	2 258	2 400	2 500	2 758
Pourcentage d'augmentation (diminution)		6,3%	4,2%	10,3%
Dépenses salariales (en millions de dollars)	1 859	1 976	2 120	2 208
Pourcentage d'augmentation (diminution)		6,3%	7,3%	4,2%
Autres dépenses (en millions de dollars)	690	724	775	760
Pourcentage d'augmentation (diminution)		4,9%	7,0%	(1,9%)
Total des dépenses (en millions de dollars)	2 549	2 700	2 895	2 968
Pourcentage d'augmentation (diminution)		5,9%	7,2%	2,5%
Perte d'exploitation (en millions de dollars)	291	300	395	210
Financement du gouvernement (en millions de dollars)	262	306	347	184

Comme on peut le voir dans les tableaux qui suivent, la Société canadienne des postes a assuré la livraison d'un volume accru de courrier en 1985-1986 par rapport aux exercices précédents. Une augmentation de 5,3 pour 100 du volume de courrier d'origine attribuable à une économie relativement forte, des activités coordonnées de commercialisation et le relèvement tarifaire du 24 juin 1985 ont cumulé leurs effets pour produire une croissance de 10,5 pour 100 des revenus d'affranchissement. La poursuite des efforts pour une gestion de la main-d'œuvre axée sur la charge de travail et le contrôle des frais non salariaux a permis à la Société de contenir la hausse des dépenses d'exploitation à 2,5 pour 100. Cet heureux concours de la croissance des revenus et de l'endiguement des dépenses a eu pour effet de réduire la perte d'exploitation de 210 millions de dollars, soit une amélioration de 185 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

C'est ainsi que le recours de la Société au financement du gouvernement a pu chuter à 184 millions de dollars, soit une baisse de 163 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent et de 59 millions de dollars par rapport au Plan d'entreprise, qui le chiffrait à 243 millions de dollars.

Revenus et volumes

Le 24 juin 1985, la Société a mis en vigueur la première hausse des tarifs en plus de deux ans. C'est ainsi que le tarif de base de la poste aux lettres a augmenté de 0,02 $, ou 6,25 pour 100, et que certaines catégories de tarifs ont été restructurées de façon à mieux harmoniser les droits de port ou de service et les coûts engagés pour la prestation de ce service.

Le relèvement tarifaire est conforme à la hausse générale des prix depuis quatre ans tout en respectant la tendance selon laquelle le tarif de base de la poste aux lettres suit l'indice des prix à la consommation en lui demeurant cependant inférieur.

Tableau 9

Comparaison du prix du timbre de la première classe et de l'indice des prix à la consommation 1982-1986

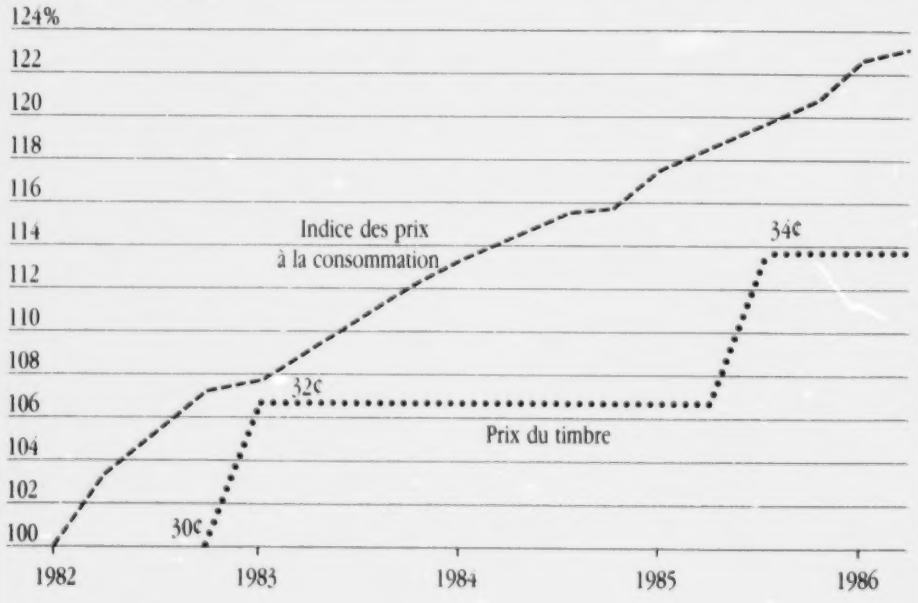


Tableau 10a

Revenus par catégorie (en millions de dollars)

	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986
Première classe	1 373,6	1 477,4	1 504,1	1 623,5
Deuxième classe	49,5	52,4	52,7	57,0
Troisième classe avec adresse	87,5	109,6	133,9	144,8
Troisième classe sans adresse	131,5	139,0	135,2	157,4
Quatrième classe	116,1	125,9	130,6	153,6
Services spéciaux	124,4	122,4	162,6	204,6
Total des revenus d'affranchissement	1 882,6	2 026,7	2 119,1	2 340,9
Autres	375,8	373,7	381,1	416,8
Total	**2 258,4**	**2 400,4**	**2 500,2**	**2 757,7**

Tableau 10b

Revenus par catégorie
(en millions de dollars)

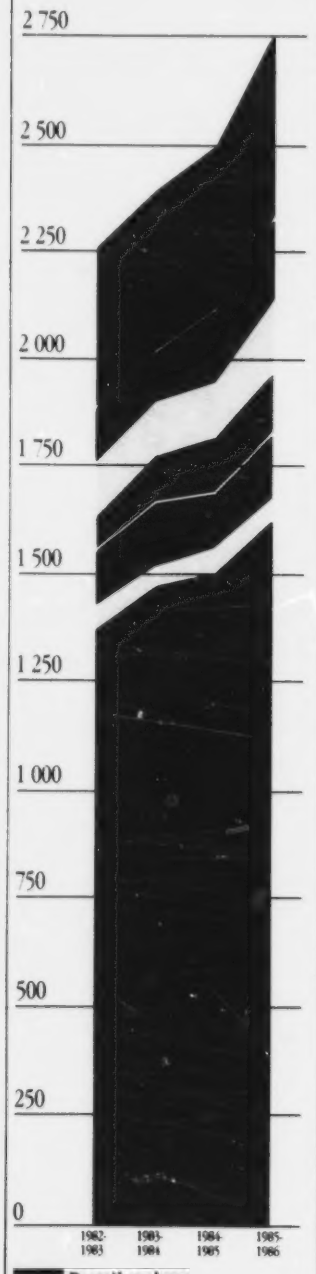


Tableau 11b

Envois d'origine par catégorie
(en millions d'objets)

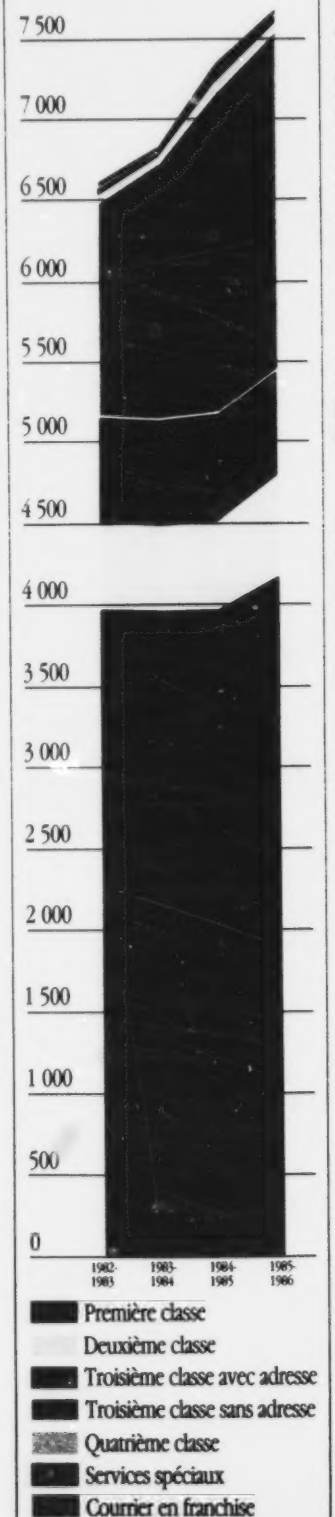


Tableau 11a

Envois d'origine par catégorie (en millions d'objets)	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**
Première classe	3 984	3 956	3 971	4 213
Deuxième classe	522	536	547	572
Troisième classe avec adresse	661	643	665	684
Quatrième classe	45	45	46	57
Services spéciaux	46	44	57	56
Courrier en franchise	40	45	51	47
Total du courrier traité	5 298	5 269	5 337	5 629
Troisième classe sans adresse	1 312	1 586	1 975	2 067
Total des envois d'origine	**6 610**	**6 855**	**7 312**	**7 696**

Tableau 12

Revenus et envois d'origine

	1985-1986			
Catégorie de courrier	**Revenus (en millions de dollars)**	**Pourcentage d'augmentation par rapport à l'exercice précédent**	**Envois (en millions d'objets)**	**Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent**
Première classe	1 623,5	7,9 %	4 213	6,1 %
Deuxième classe	57,0	8,2 %	572	4,6 %
Troisième classe—				
sans adresse	144,8	8,1 %	2 067	4,7 %
avec adresse	157,4	16,4 %	684	2,9 %
Quatrième classe	153,6	17,6 %	57	23,9 %
Services spéciaux	204,6	25,8 %	56	(1,8 %)
Courrier en franchise	—	—	47	(7,8 %)
Total	**2 340,9**	**10,5 %**	**7 696**	**5,3 %**

En 1985-1986, le volume des envois d'origine a augmenté de 5,3 pour 100. Cette hausse, conjugée au relèvement tarifaire, a contribué à accroître les revenus d'affranchissement de 10,5 pour 100. Le tableau 12 est une ventilation du volume total de courrier en fonction des diverses catégories qui le composent et présente l'augmentation ou la diminution des revenus correspondants en relation avec 1984-1985.

Performance par catégorie de courrier

Poste aux lettres

Le courrier de la première classe est le service postal de base pour les envois du régime intérieur et du régime international de lettres, cartes postales, factures, reçus et autres missives du genre. Il comprend également les colis de la première classe du régime intérieur.

Le courrier de la première classe, qui correspond à 54,7 pour 100 du volume d'origine traité par la Société canadienne des postes, a connu une croissance de 6,1 pour 100 directement attribuable au redressement ininterrompu de l'économie globale du Canada et au dynamisme des efforts de commercialisation de la Société. Les revenus du courrier de la première classe forment 69,3 pour 100 de l'ensemble des revenus d'affranchissement et ont connu une hausse de 7,9 pour 100. L'augmentation du volume s'explique en grande partie par les envois des gros expéditeurs qui bénéficient de tarifs préférentiels. Ces tarifs s'appliquent au courrier prétraité qui permet à la Société d'améliorer ses rendements de traitement.

Publications

Le courrier de la deuxième classe comprend les journaux et les périodiques envoyés par les éditeurs inscrits à ce service.

Le courrier de la deuxième classe, surtout réservé aux éditeurs, a continué à progresser régulièrement tant sur le plan des volumes que sur celui des revenus.

Mediaposte

Le courrier sans adresse de la troisième classe comprend des envois en nombre de matériel publicitaire et d'échantillons.

Le courrier sans adresse de la troisième classe a connu une croissance de 4,7 pour 100—bien inférieure à la croissance de 20 à 25 pour 100 des années précédentes. Ce résultat s'explique en grande partie par la hausse des tarifs de ce produit. La concurrence sur le marché s'est intensifiée avec la hausse des prix. Malgré tout, les volumes et les revenus de la Société ont continué à progresser fermement.

Le courrier avec adresse de la troisième classe comprend des envois en nombre, de matériel publicitaire ou de promotion ainsi que des livres.

Le courrier avec adresse de la troisième classe présente une croissance modeste de 2,9 pour 100 des volumes, accompagnée toutefois d'une hausse considérable des revenus de 16,4 pour 100. Au moment du relèvement tarifaire de juin 1985, certaines catégories de courrier de cette classe ont été intégrées aux colis de la quatrième classe. Malgré la restructuration, la croissance qui s'est produite dans d'autres catégories tarifaires a eu pour effet global une importante augmentation des revenus.

Colis

Le courrier de la quatrième classe comprend les colis du régime intérieur (non prioritaires) pour les objets pesant jusqu'à 30 kilos, ainsi que les colis de 10 kilos et moins du courrier aérien et de surface du régime international.

La croissance de 23,9 pour 100 qu'a connue le courrier de la quatrième classe s'explique par la restructuration du courrier avec adresse de la troisième classe et par le dynamisme de la Société, dont les efforts ont porté fruit grâce à une stratégie d'amélioration des services destinée à regagner une plus grande part du marché. Les augmentations tarifaires conjuguées à la restructuration ont contribué à faire augmenter les revenus de 17,6 pour 100.

Services spéciaux

Les services spéciaux comprennent les Messageries Poste prioritaire, le courrier recommandé, la livraison par exprès, les paquets d'argent, la poste certifiée et les envois contre remboursement (CR), ainsi que les services de courrier électronique de la Société.

Les services spéciaux, malgré une stagnation des volumes, ont vu leurs revenus s'accroître de 25,8 pour 100. Des produits comme le courrier recommandé, la livraison par exprès et les envois contre remboursement ont régressé alors que les consommateurs leur préféraient les Messageries Poste prioritaire. D'autres services spéciaux (comme le changement d'adresse) ont contribué à l'augmentation des revenus.

Autres revenus

Les autres revenus de la Société, qui comprennent la subvention pour publications culturelles, les règlements internationaux (montants perçus par la Société d'autres administrations postales pour la livraison de leur courrier de départ), les ventes de produits philatéliques et de détail, la location de cases postales à serrure, les droits de mandats-poste et d'autres services divers, ont augmenté de 9,4 pour 100.

Dépenses

Tableau 13

Total des dépenses	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**
Total des dépenses (en millions de dollars)	**2 549**	**2 700**	**2 895**	**2 968**
Pourcentage d'augmentation		5,9 %	7,2 %	2,5 %

Tableau 14

Dépenses salariales (en millions de dollars)	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**	**Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent**
Employés à plein temps	1 315	1 429	1 483	1 498	1,0 %
Employés à temps partiel	127	136	137	143	4,4 %
Employés occasionnels	37	40	55	56	1,8 %
Heures supplémentaires	66	67	98	114	16,3 %
Bureaux de poste à commission	42	43	44	42	(4,5 %)
Contribution de l'employeur aux avantages sociaux	214	209	241	287	19,1 %
Indemnités	58	52	62	68	9,7 %
Total des salaires et des avantages	**1 859**	**1 976**	**2 120**	**2 208**	**4,2 %**
Pourcentage d'augmentation		6,3 %	7,3 %	4,2 %	

Tableau 15

Utilisation des années-personnes	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**	**Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent**
Temps plein	53 989	53 488	53 544	52 771	(1,4 %)
Temps partiel	5 122	4 967	4 956	4 999	0,9 %
Occasionnels	1 623	1 499	1 972	1 831	(7,2 %)
Heures supplémentaires	1 468	1 532	2 005	2 215	10,5 %
Total	**62 202**	**61 486**	**62 477**	**61 816**	**(1,1 %)**
Pourcentage d'augmentation (diminution)		(1,2 %)	1,6 %	(1,1 %)	

Remarque : Une année-personne équivaut au nombre de jours dans une année pour lesquels un employé est habituellement payé. (En 1985-1986, ce nombre s'est établi à 261 jours.)

Tableau 16

Dépenses non salariales (en millions de dollars)	**1982-1983**	**1983-1984**	**1984-1985**	**1985-1986**	**Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent**
Transport	300	284	297	307	3,4 %
Frais relatifs aux bâtiments	131	144	150	136	(9,3 %)
Amortissement	68	71	77	80	3,9 %
Règlements internationaux	39	45	48	67	39,6 %
Autres	152	180	203	170	(16,3 %)
Total des dépenses non salariales	**690**	**724**	**775**	**760**	**(1,9 %)**
Pourcentage d'augmentation (diminution)		4,9 %	7.0 %	(1,9 %)	

En 1985-1986, la Société a connu sa plus faible augmentation de dépenses depuis qu'elle est devenue une société d'État le 16 octobre 1981. Comme l'illustre le tableau 13, les dépenses totales de 2 968 millions de dollars équivalent à une augmentation de 2,5 pour 100 par rapport à l'exercice précédent. Pour réaliser ce résultat global, il a fallu améliorer les rendements dans tous les secteurs d'activités de la Société.

Dépenses salariales

Les dépenses salariales, qui s'élèvent à 2 208 millions de dollars, représentent 74,4 pour 100 de l'ensemble des dépenses. Malgré une diminution de 1,1 pour 100 du total des années-personnes utilisées, comme le montre le tableau 15, certains autres facteurs ont contribué à l'augmentation des salaires et des avantages sociaux :

- obligations contractuelles au chapitre des salaires et des avantages sociaux;
- heures supplémentaires nécessaires au traitement des surcroîts de courrier;
- programme accéléré d'attrition et de retraite anticipée de 29 millions de dollars qui ont entraîné une augmentation importante de la contribution de l'employeur aux avantages sociaux des employés.

La Société a poursuivi ses efforts de réduction des effectifs. En 1985-1986, le nombre d'années-personnes utilisées a diminué de 661.

Dépenses non salariales

Les dépenses de 760 millions de dollars s'expliquent par les efforts soutenus pour contrôler les coûts et mieux gérer les dépenses non salariales.

Avant le début de l'exercice financier 1985-1986, la Société a mis en place un programme pour centraliser l'administration et le contrôle d'environ 70 pour 100 des frais non salariaux. Le tout portait sur 15 secteurs de programme et l'on a pris des dispositions pour accélérer l'établissement de

plans d'action nationaux destinés à préciser les normes et les objectifs de rendement. Dans toute la Société, les autres frais non salariaux ont fait l'objet d'un contrôle rigoureux par les gestionnaires hiérarchiques. Dans leur mise en œuvre initiale, ces programmes ont déjà porté fruit et ont entraîné une baisse de 1,9 pour 100 des dépenses par rapport à l'exercice précédent.

Les frais de transport ont augmenté de 3,4 pour 100 en 1985-1986. De nouvelles initiatives de gestion, dont l'adoption de services de transport moins coûteux et plus efficaces, ont permis de contenir la croissance des frais de transport.

Au fur et à mesure que la Société assumait une responsabilité grandissante pour sa gestion des biens immobiliers, des programmes en vue de contenir les frais relatifs aux bâtiments se sont concentrés sur une réduction des dépenses discrétionnaires au chapitre des réparations et des transformations, sur le regroupement des exigences d'occupation et sur la poursuite des programmes d'économie d'énergie et de sensibilisation.

Les règlements internationaux représentent des dépenses liées à la livraison du courrier du régime international. Par rapport à l'exercice précédent, les revenus et les dépenses comprennent des hausses découlant d'un important accord signé avec les États-Unis au début de 1985 qui consiste à mesurer et à taxer à l'envoi, plutôt qu'au poids, les volumes de courrier expédiés et reçus.

On a pu épargner 18 millions de dollars grâce à un recours accru aux compétences internes plutôt qu'externes. De plus, les coupures effectuées dans les programmes de publicité et dans les déplacements se chiffrent à 12 millions de dollars.

Productivité

Tableau 17

Indicateurs de rendement	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986	Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent
Objets traités par heure de travail	220	225	235	241	2,6 %
Points de remise desservis par heure de travail	42	43	44	45	2,3 %

Comme il a été signalé plus haut, plusieurs initiatives importantes ont été prises à l'échelle de la Société pour améliorer le rendement du traitement du courrier. Le tableau 17 montre que le rendement a progressé de 2,6 pour 100 pour atteindre 241 objets traités par heure de travail et marque une progression continue du rendement dans la manutention du courrier, celui-ci s'étant accru de plus de 9 pour 100 depuis 1982-1983.

Le rendement des facteurs, qui est calculé par le nombre de points de remise desservis plutôt que par le volume de courrier, a progressé régulièrement depuis la création de la Société et a augmenté de 2,3 pour 100 en 1985-1986. Les éléments qui expliquent cet accroissement sont la réduction du taux d'absentéisme, la restructuration des itinéraires et l'adoption de nouveaux modes de livraison plus économiques dans l'expansion du réseau, comme les boîtes postales communautaires.

Immobilisations

Tableau 18

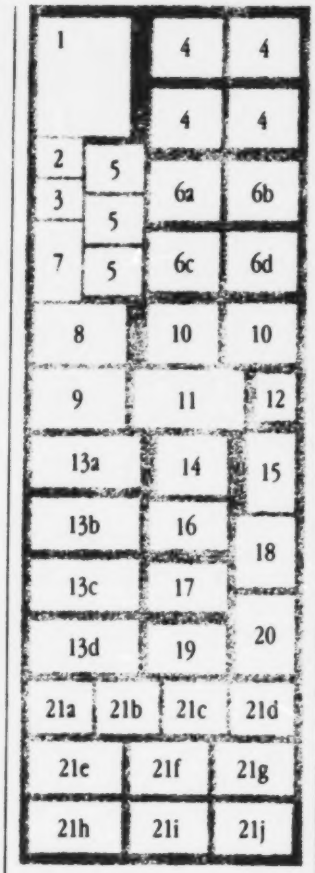
Remplacement des biens (en millions de dollars)	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986	Pourcentage d'augmentation (diminution) par rapport à l'exercice précédent
Amortissement	68	71	77	80	3,9 %
Immobilisations	40	82	37	55	48,6 %

Comme le signale le président-directeur général dans son rapport, les établissements et l'équipement de traitement du courrier sont devenus désuets et périmés, en raison surtout du peu d'importance accordée aux besoins en immobilisations. Même si elles ont augmenté de 48,6 pour 100 par rapport à 1984-1985, les dépenses en immobilisations sont demeurés inférieures à la moins-value des équipements, mesurée par l'amortissement.

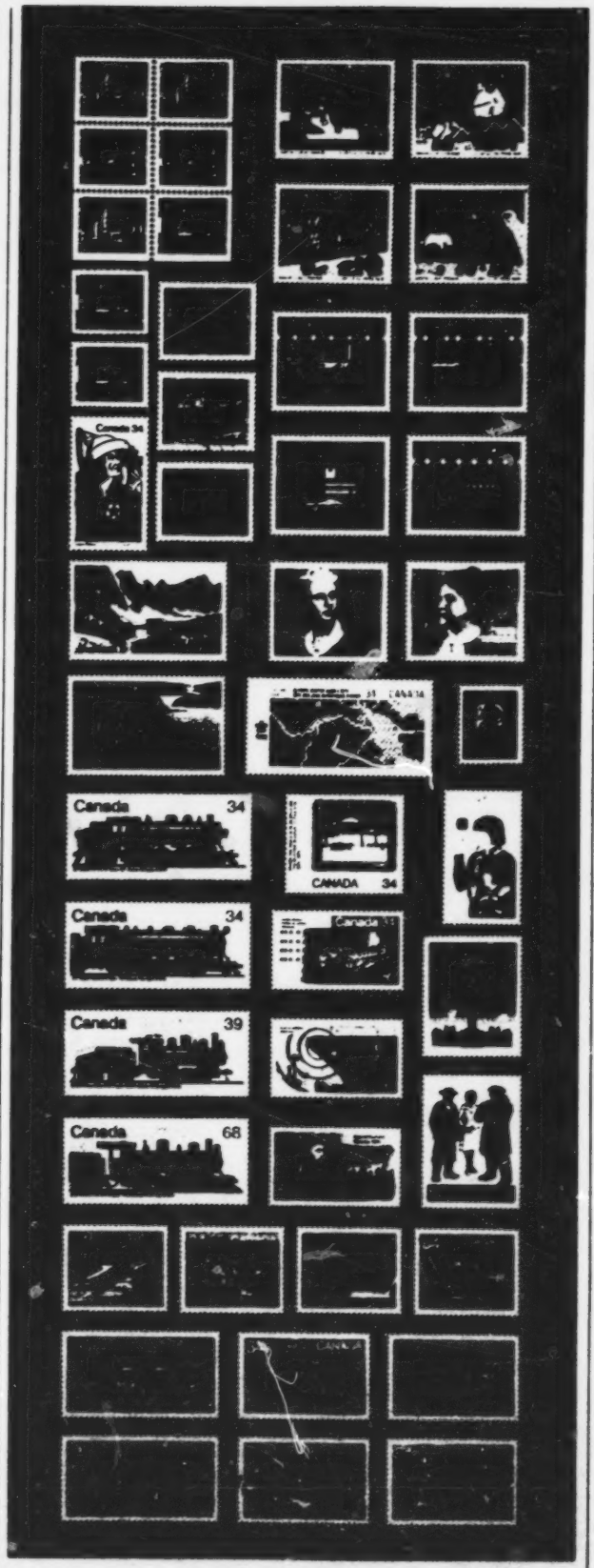
Contrats passés avec des apparentés

Les directives concernant les pratiques commerciales des sociétés d'État exigent que soient révélés l'identité des agents de vente et d'approvisionnement, ainsi que le montant global des sommes qu'ils ont perçues. En 1985-1986, la Société a effectué une partie de ses opérations commerciales de la façon suivante :
environ 1 970 exploitants de bureau de poste auxiliaire ont perçu 28 741 900 $;
environ 4 100 vendeurs de timbres ont perçu 1 698 000 $ en commission sur les ventes;
huit (8) concessionnaires de produits philatéliques à l'étranger ont touché des commissions de 131 800 $.

Timbres de 1985-1986



1. Les édifices du Parlement—émis le 21 juin 1985.
2. Les édifices du Parlement (timbres en roulette)—émis le 1er août 1985.
3. Les édifices du Parlement—émis le 21 juin 1985.
4. Noël—Le défilé du père Noël—émis le 23 octobre 1985.
5. Les objets du patrimoine—émis le 1er août 1985.
6. Les phares du Canada—émis le 3 octobre 1985.
   a — Pelee Passage
   b — Sisters Islets
   c — Rose Blanche
   d — Haut-fond Prince
7. Louis Hébert—premier apothicaire du Canada—émis le 30 août 1985.
8. Le parc national de Banff—émis le 21 juin 1985.



9. Le parc national de la Mauricie—émis le 14 mars 1986.
10. Thérèse Casgrain et Emily Murphy—deux figures de proue du mouvement pour les droits des femmes—émis le 17 avril 1985.
11. Les Jeux olympiques d'hiver de 1988—émis le 13 février 1986.
12. La reine Elizabeth II—émis le 12 juillet 1985.
13. Les locomotives canadiennes—de 1906 à 1925—émis le 7 novembre 1985:
    a — locomotive du Grand Tronc
    b — locomotive du Canadien Pacifique
    c — locomotive du *Canadian Northern*
    d — locomotive des *Canadian Government Railways*
14. Le Musée des beaux-arts de Montréal—émis le 15 novembre 1985.
15. Les Guides du Canada—émis le 12 septembre 1985.
16. EXPO 86—Le pavillon du Canada—émis le 7 mars 1986.
17. EXPO 86—Les communications—émis le 7 mars 1986.
18. L'Union interparlementaire—émis le 3 septembre 1985.
19. Gabriel Dumont—chef des Métis—émis le 6 mai 1985.
20. La Marine royale du Canada—émis le 8 novembre 1985.
21. La Fête du Canada—Les forts du Canada— émis le 28 juin 1985:
    a — Castle Hill
    b — la redoute York
    c — le fort Whoop-Up
    d — le fort Frederick
    e — le fort Érié
    f — le fort Lennox
    g — le fort York
    h — le Lower Fort Garry
    i — le fort Anne
    j — le fort Walsh

Responsabilité vis-à-vis la déclaration financière

Le conseil d'administration est responsable des états financiers ainsi que de tout autre renseignement présenté dans ce rapport annuel conformément à la Loi sur l'administration financière et ses règlements. Les états financiers ont été dressés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus et comprennent, lorsqu'il y a lieu, des données qui font appel à son jugement et à ses estimations.

La direction a développé et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle et d'information financiers, des systèmes d'information de gestion, ainsi que des pratiques de gestion. Ces systèmes et pratiques ont pour but d'assurer, à un degré raisonnable de certitude, que les biens sont protégés et contrôlés et que les opérations sont conformes à la Loi sur l'administration financière et ses règlements, à la Loi sur la Société canadienne des postes et aux règlements administratifs de la Société. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer ces systèmes et pratiques.

Le conseil d'administration s'assure que les cadres s'acquittent de leurs responsabilités à l'égard de la déclaration financière et du contrôle interne par l'intermédiaire du comité de vérification composé de cinq membres du conseil dont trois ne sont pas à l'emploi de la Société. Le comité de vérification se réunit au moins une fois par an afin d'examiner les états financiers et le rapport annuel des vérificateurs et pour conseiller à ce sujet le conseil d'administration. De plus, le comité de vérification surveille les activités de vérification interne de la Société et exécute les autres fonctions qui lui sont attribuées.

Les vérificateurs externes de la Société, le Vérificateur général du Canada et Maheu Noiseux, vérifient les états financiers et soumettent leur rapport au ministre responsable de la Société canadienne des postes.

Rapport des vérificateurs

L'honorable Michel Côté, C.P., député
Ministre responsable de la Société canadienne des postes

Nous avons vérifié le bilan de la Société canadienne des postes au 31 mars 1986 ainsi que l'état de l'avoir du Canada, l'état d'exploitation et du financement du gouvernement et l'état de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 mars 1986 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à notre avis, les opérations de la Société dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers ont été effectuées, en tenant compte de tous leurs aspects importants, conformément à la partie XII de la Loi sur l'administration financière et ses règlements, à la Loi sur la Société canadienne des postes et aux règlements administratifs de la Société.

Kenneth M. Dye, F.C.A.
le Vérificateur général du Canada

Maheu Noiseux
Comptables agréés

Ottawa, Canada
le 18 juin 1986

Bilan

Société canadienne des postes

(en milliers de dollars)	31 mars 1986	1985
Actif		
À court terme		
Encaisse	481 008 $	389 191 $
Débiteurs		
Gouvernement du Canada	9 389	4 284
Administrations postales étrangères	80 456	74 015
Autres	8 731	9 782
Frais payés d'avance	35 821	38 893
	615 405	**516 165**
Immobilisations (notes 4 et 8)		
Terrains, bâtiments et équipement	1 800 238	1 747 204
Moins l'amortissement accumulé	321 821	243 170
	1 478 417	**1 504 034**
Autres		
Avantages reportés reliés à la cessation d'emploi	357 606	349 714
Musée national des postes (note 5)	1	1
	357 607	**349 715**
	2 451 429 $	**2 369 914 $**

Approuvé par le conseil d'administration :

Président

Président du comité de vérification

(en milliers de dollars)	31 mars 1986	1985
Passif et Avoir du Canada		
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus		
Gouvernement du Canada	101 510 $	31 747 $
Administrations postales étrangères	8 511	5 659
Autres	63 928	53 129
Salaires et avantages	144 200	134 686
Revenus reportés	133 506	124 037
Mandats-poste en circulation	59 217	63 167
Dépôts	7 033	6 240
	517 905	**418 665**
Avantages reliés à la cessation d'emploi (note 6)	**357 606**	**349 714**
Avoir du Canada	**1 575 918**	**1 601 535**
	2 451 429 $	**2 369 914 $**
Dettes éventuelles (note 7)		

Avoir du Canada

Société canadienne des postes

(en milliers de dollars)	Exercice clos le 31 mars 1986	1985
Capital d'apport		
Au début de l'exercice	1 677 692 $	1 673 779 $
Crédit parlementaire pour fins spéciales (note 8)	526	3 913
À la fin de l'exercice	**1 678 218**	**1 677 692**
Régularisation accumulée du financement du gouvernement		
Au début de l'exercice	76 157	28 287
Perte d'exploitation	210 427	395 069
Financement du gouvernement	(184 284)	(347 199)
À la fin de l'exercice	**102 300**	**76 157**
Avoir du Canada	**1 575 918 $**	**1 601 535 $**

Exploitation et financement du gouvernement

Société canadienne des postes

Exercice clos le 31 mars

(en milliers de dollars)		1986	1985
Revenus			
	Affranchissement	2 340 887 $	2 119 123 $
	Règlements internationaux	119 387	96 151
	Ventes de produits philatéliques et ventes au détail	21 760	21 396
	Location des cases postales	18 602	18 445
	Droits sur mandats-poste	15 936	10 634
	Autres	16 009	8 849
		2 532 581	**2 274 598**
	Subvention pour publications culturelles (note 9)	225 093	225 650
		2 757 674	**2 500 248**
Dépenses			
	Salaires et avantages	2 208 379	2 120 040
	Transport	306 612	297 095
	Frais relatifs aux bâtiments	136 088	149 812
	Amortissement	79 534	77 287
	Règlements internationaux	66 663	47 587
	Approvisionnements	45 633	44 639
	Déplacements et communications	35 435	40 793
	Services d'ordinateur, de sécurité et services professionnels	32 402	51 532
	Commissions et honoraires	31 293	31 145
	Location, réparations et entretien	9 066	9 708
	Publicité et publications	7 593	15 682
	Autres	9 403	9 997
		2 968 101	**2 895 317**
Perte d'exploitation		**210 427**	**395 069**
	Régularisation du financement du gouvernement (note 10)	**26 143**	**47 870**
Financement du gouvernement (note 10)		**184 284 $**	**347 199 $**

Évolution de la situation financière

Société canadienne des postes

(en milliers de dollars)	Exercice clos le 31 mars 1986	1985
Encaisse en provenance de l'exploitation		
Perte d'exploitation	(210 427) $	(395 069) $
Éléments n'exigeant pas de sortie de fonds		
Amortissement	79 534	77 287
Perte/(gain) lors de l'aliénation d'immobilisations	883	(13)
	(130 010)	(317 795)
Financement du gouvernement	184 284	347 199
Évolution des éléments du fonds de roulement autres que l'encaisse		
Débiteurs	(10 495)	175 601
Créditeurs et frais courus	83 414	(60 087)
Revenus reportés	9 469	11 341
Mandats-poste en circulation	(3 950)	8 898
Autres	13 379	30 715
	146 091	**195 872**
Encaisse en provenance du financement		
Crédit parlementaire pour fins spéciales	**526**	**3 913**
Encaisse investie		
Acquisitions de terrains et bâtiments	(15 394)	(21 994)
Acquisitions d'équipement	(40 529)	(15 436)
	(55 923)	(37 430)
Crédit parlementaire pour fins spéciales	435	3 671
Produit lors de l'aliénation d'immobilisations	688	442
	(54 800)	**(33 317)**
Augmentation de l'encaisse	**91 817**	**166 468**
Encaisse au début de l'exercice	**389 191**	**222 723**
Encaisse à la fin de l'exercice	**481 008 $**	**389 191 $**
Représenté par :		
Encaisse	423 696 $	326 024 $
Fonds en fiducie pour mandats-poste	57 312 $	63 167 $

Notes afférentes aux états financiers 31 mars 1986

1. Constitution

La Société a été constituée en vertu de la Loi sur la Société canadienne des postes le 16 octobre 1981 pour exploiter un service postal qui s'autofinance tout en offrant un service dont les normes répondent aux besoins de la population du Canada. Il s'agit d'une société d'État comprise à la Partie I de l'annexe C de la Loi sur l'administration financière et elle est mandataire de Sa Majesté. La Société est exemptée de l'impôt sur le revenu.

Aux termes de la Loi sur la Société canadienne des postes, tous les biens, droits, obligations et responsabilités du ministère des Postes sont transférés du gouvernement du Canada à la Société.

2. Réglementation des tarifs

La Loi sur la Société canadienne des postes stipule que la Société peut, par règlement, préciser des tarifs de port qui sont justes et réalistes pour permettre d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées par la Société dans le cadre de son exploitation. La Société doit publier les projets de règlements pour que toute personne intéressée puisse présenter ses observations au Ministre responsable pour la Société. Ensuite, le Ministre soumet les règlements à l'examen du gouverneur en conseil qui doit donner ou refuser son approbation des règlements.

3. Principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les principales conventions comptables suivies par la Société se résument comme suit :

(a) Immobilisations et amortissement
Les terrains, les bâtiments et le matériel qui ont été transférés du gouvernement du Canada le 16 octobre 1981, ont été comptabilisés à leur juste valeur à cette date, établie de façon suivante :

Terrains	— à la valeur marchande fondée sur leur utilisation
Bâtiments	— au coût de remplacement non amorti
Équipement, véhicules, mobilier et matériel de bureau et des comptoirs de vente	— au coût de remplacement non amorti ou au coût d'origine moins l'amortissement estimatif

La valeur marchande des terrains et le coût de remplacement non amorti des bâtiments transférés du gouvernement du Canada ont été déterminés par une évaluation indépendante. Les terrains, les bâtiments et le matériel achetés après le 16 octobre 1981 sont comptabilisés au prix coûtant.

Le petit matériel, y compris les sacs postaux et boîtes aux lettres, a été comptabilisé au coût de remplacement estimatif non amorti qui s'élevait à 34 640 000 $ au 16 octobre 1981. Les acquisitions ultérieures ajoutées à la base sont comptabilisées au prix coûtant. Le montant de base ainsi que les acquisitions ultérieures ne sont pas amortis. Le matériel de remplacement est imputé aux dépenses d'exploitation au moment de l'achat.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire pendant la durée d'utilisation estimative des éléments d'actif suivants :

Bâtiments	30 et 40 ans
Équipement	de 4 à 30 ans
Véhicules (autres que les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit)	de 6 à 10 ans
Mobilier et matériel de bureau et des comptoirs de vente	de 5 à 20 ans

L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement dégressif à un taux annuel de 30 pour 100 pour tous les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

3. Principales conventions comptables (suite)

(b) Avantages reliés à la cessation d'emploi
Les employés de la Société ont droit à des avantages précis reliés à la cessation d'emploi, calculés selon les salaires en vigueur à la date de cessation, conformément aux conventions collectives et aux conditions d'emploi.

La valeur actualisée des coûts prévus pour les avantages reliés à la cessation d'emploi est comptabilisée comme une dette à long terme contrebalancée par une charge reportée, puisque ces coûts seront récupérés à même les recettes postales futures ou le financement du gouvernment (notes 6 et 10). Cette méthode de comptabilisation continuera jusqu'à ce que la Société soit en mesure de s'autofinancer (prévu pour l'exercice se terminant le 31 mars 1988). La valeur actualisée des coûts reportés est amortie et imputée aux dépenses d'exploitation en fonction du paiement de la dette et récupérée à même les recettes postales ou le financement du gouvernement.

(c) Comptabilisation des revenus
Les montants reçus et pour lesquels les services afférents n'ont pas encore été rendus à la fin de l'exercice sont reportés.

(d) Crédits parlementaires
Le gouvernement du Canada affecte des fonds à la Société au moyen de crédits parlementaires pour certaines activités telles que décrites aux notes 9 et 10. La Société comptabilise ces crédits parlementaires à l'exploitation de l'exercice au cours duquel les activités sont entreprises.

Les crédits parlementaires reçus, représentant l'apport du gouvernement, sont crédités à l'Avoir du Canada. Le financement des éléments en capital en vertu d'un programme d'assistance du gouvernement est porté en diminution du coût en capital tel que décrit à la note 8.

(e) Indemnités pour accidents du travail
La Société prend en charge tous les risques reliés aux demandes d'indemnisation pour les accidents du travail. Les coûts estimatifs de ces réclamations pour blessures subies au travail sont imputés aux dépenses d'exploitation au cours de l'exercice pendant lequel la blessure a été subie. Toutes les indemnités versées pour des blessures subies avant le 16 octobre 1981 par des employés du ministère des Postes sont assumées par le gouvernement du Canada puisque cette responsabilité incombe au ministère du Travail.

(f) Régime de retraite
Les employés de la Société participent au Régime de pension de retraite de la Fonction publique que le gouvernement du Canada administre. Les cotisations de la Société au régime se limitent, d'après les lois actuelles, à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants. Ces cotisations, qui s'élevaient à 96 360 000 $ (94 459 000 $ en 1985), représentent les obligations totales de la Société au titre du régime de retraite; ces cotisations sont comptabilisées à l'exploitation de l'exercice courant. D'après les lois actuelles, la Société n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de la Fonction publique ou au titre d'imputations au Fonds du revenu consolidé pour l'indexation des prestations en vertu de la Loi sur les Prestations de retraite supplémentaires.

(g) Frais de développement
Les frais de développement sont imputés aux dépenses d'exploitation lorsqu'ils sont encourus, sauf si le marché futur et la faisabilité technique d'un service ou système sont clairement définis et les frais reliés au développement sont considérés récupérables à un degré raisonnable de certitude. Dans cette éventualité, les frais encourus sont reportés jusqu'à la mise en œuvre du service ou du système. Les frais reportés sont amortis et imputés aux dépenses d'exploitation selon la méthode linéaire pendant la durée d'utilisation estimative du service ou du système.

(h) Conversion en devises étrangères
Les revenus et les dépenses ayant trait aux opérations avec des administrations postales étrangères sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur au moment de l'opération. Les montants à payer ou à recevoir de ces administrations étrangères à la date du bilan sont convertis aux taux de change en vigueur à cette date. Les gains ou les pertes provenant de la conversion des devises étrangères sont portés aux comptes d'exploitation.

4. Immobilisations

(en milliers de dollars)

	1986			1985
	Prix coûtant ou juste valeur	Amortissement accumulé	Montant net	Montant net
Terrains	237 564 $	— $	237 564 $	236 622 $
Bâtiments	964 496	154 450	810 046	833 139
Équipement	421 889	120 786	301 103	320 790
Véhicules	56 104	29 330	26 774	27 593
Sacs postaux, boîtes aux lettres et autres	41 701	—	41 701	34 640
Mobilier et matériel de bureau et des comptoirs de vente	78 484	17 255	61 229	51 250
	1 800 238 $	**321 821 $**	**1 478 417 $**	**1 504 034 $**

5. Musée national des postes

La Société exploite un musée qui contient du matériel philatélique, des objets de collection, une bibliothèque spécialisée ainsi que d'autres pièces commémoratives. Puisque ces collections et livres ne sont pas destinés à la vente et que leur valeur n'est pas déterminée, un montant symbolique de 1 000 $ leur a été attribué dans les états financiers.

6. Avantages reliés à la cessation d'emploi

Lors de sa constitution le 16 octobre 1981, la Société a assumé la dette au titre des avantages reliés à la cessation d'emploi acquis par les employés du ministère des Postes. En plus, la Société a comptabilisé la dette pour les avantages acquis par les employés de la Société depuis le 16 octobre 1981. La valeur actualisée de ces dettes prévues et les coûts reportés correspondants non amortis et non imputés aux dépenses d'exploitation au 31 mars se chiffrent à :

(en milliers de dollars)	1986	1985
Accumulés au 16 octobre 1981	239 643 $	258 956 $
Accumulés après le 16 octobre 1981	117 963	90 758
	357 606 $	**349 714 $**

Le total imputé aux dépenses d'exploitation pour les avantages reliés à la cessation d'emploi s'est chiffré à 29 788 690 $ (20 958 000 $ en 1985).

7. Dettes éventuelles

(a) Deux plaintes ont été déposées auprès de la Commission canadienne des droits de la personne alléguant qu'il y a eu discrimination au sujet de travail à valeur égale. Une entente a été conclue, sans résultat rétroactif, pour une des plaintes. Cette entente a été déposée devant la Commission afin d'être ratifiée. La Commission poursuit présentement son enquête de la deuxième plainte. On ne peut, à ce moment, établir le résultat de cette enquête. Les frais éventuels reliés à ces plaintes, advenant qu'elles soient justifiées, seront récupérés à même les tarifs de port futurs (conformément à la Loi sur la Société canadienne des postes), ou du gouvernement du Canada.

(b) Les employés peuvent accumuler des congés de maladie. Toutefois, ces congés ne constituent pas des droits acquis mais plutôt des réserves en cas de maladies futures. Les frais éventuels reliés aux congés de maladie accumulés auxquels les employés auront droit ne peuvent pas être déterminés de façon précise. Les congés de maladie sont imputés aux dépenses d'exploitation au fur et à mesure qu'ils sont payés.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

8. Crédit parlementaire pour fins spéciales

Les crédits pour fins spéciales reçus par la Société du gouvernement du Canada sont répartis comme suit :

(en milliers de dollars)	1986	1985
Solde non déboursé au début de l'exercice	2 492 $	3 114 $
Crédit parlementaire pour fins spéciales	730	6 962
Total disponible	**3 222**	**10 076**
Crédité comme suit :		
Avoir du Canada (relocalisation dirigée par le gouvernement)	526	3 913
Acquisitions d'immobilisations (aide du gouvernement)	435	3 671
	961	**7 584**
Solde non déboursé à la fin de l'exercice (au passif à court terme)	**2 261 $**	**2 492 $**

9. Subvention pour publications culturelles

Le gouvernment du Canada appuie l'industrie de l'édition par le biais des paiements suivants faits à la Société afin de compenser les recettes postales réduites provenant de ce secteur :

(en milliers de dollars)	1986	1985
Consommation et Corporations Canada (ministère du Travail — 1985)	170 000 $	170 000 $
Ministère des Communications	55 093	55 650
	225 093 $	**225 650 $**

Les accords actuels stipulent que cette assistance se poursuivra mais à un niveau réduit jusqu'au 31 mars 1987. Le montant de cette assistance et d'assistance ultérieure est présentement en revue avec le gouvernement du Canada.

10. Financement du gouvernement

Aux termes de la Loi sur la Société canadienne des postes, lorsque les revenus annuels de la Société sont insuffisants pour lui permettre de payer tous ses frais d'exploitation et ses frais imputables sur le revenu, le montant du déficit doit être intégré, sous forme d'un article portant affectation de crédits aux déficits, dans le prochain budget présenté au Parlement.

Il a été convenu avec le gouvernement du Canada que l'affectation annuelle de crédits aux déficits comprendra la perte d'exploitation, telle qu'elle est reflétée aux états financiers de la Société, régularisée de la différence entre l'amortissement et les dépenses en immobilisations.

11. Frais de développement

La Société a poursuivi des activités de développement importantes au cours de l'exercice. Les frais s'y afférant et reliés au système d'évaluation de la production se chiffrent à 18 800 000 (22 823 000 $ en 1985). Ces frais ont été imputés aux dépenses d'exploitation.

12. Engagements découlant de contrats de location

La Société loue certaines installations en vertu de contrats de location-exploitation échéant à diverses dates entre 1987 et 2015. Les paiements minimums futurs que la Société devra verser aux termes des contrats de location-exploitation de plus d'un an sont les suivants :

(en milliers de dollars)	
1987	31 093 $
1988	27 171
1989	23 340
1990	18 317
1991	13 487
de 1992 à 2015	42 607
	156 015 $

13. Opérations entre apparentés

La Société a conclu les opérations suivantes avec ses apparentés en plus de celles présentées ailleurs dans les présents états financiers.

(a) Gestion des biens immobiliers

La Société a une entente avec le ministère des Travaux publics pour la gestion de la plupart de ses biens immobiliers. Ses frais de gestion, ainsi que les frais d'exploitation, d'entretien, de location et autres frais relatifs aux bâtiments, à l'exception de subventions tenant lieu d'impôts fonciers engagés par le ministère des Travaux publics, sont imputés aux dépenses d'exploitation et se chiffrent à 130 840 000 $ (146 150 000 $ en 1985). Un revenu provenant de loyers à des tiers se chiffre à 6 320 000 $ (7 520 000 $ en 1985). Ce revenu est compris dans les autres revenus. Les frais reliés aux dépenses en immobilisations et les frais de gestion associés se chiffrent à 13 270 000 $ (23 440 000 $ en 1985).

(b) Financement

Actuellement, les recettes de la Société sont déposées au crédit de la Société dans le Fonds du revenu consolidé du gouvernement du Canada et ses dépenses sont payées à même ce Fonds. Dans le cas où les recettes disponibles de la Société sont insuffisantes pour acquitter à leur échéance tous les frais d'exploitation et les frais imputables sur le revenu, le ministre des Finances peut, après approbation, mettre à la disposition de la Société les montants nécessaires pour lui permettre de faire face à toutes ces obligations. Aucun intérêt n'est imputé à la Société et celle-ci ne reçoit aucun intérêt sur le solde dans le Fonds du revenu consolidé.

(c) Mandats-poste

Les fonds reçus de l'émission de mandats-poste sont déposés en fiducie au crédit de la Société dans le Fonds du revenu consolidé du gouvernement du Canada jusqu'au moment où ces fonds sont requis pour le paiement ou le remboursement des mandats-poste ou des règlements avec les administrations postales étrangères. Aucun intérêt n'a été reçu des fonds en dépôt eu aucun frais n'a été imputé par le gouvernement du Canada pour des dépenses relatives au paiement ou au remboursement des mandats-poste.

(d) Autres

Dans le cours normal des affaires, la Société effectue diverses opérations avec le gouvernement du Canada, ses agences et d'autres sociétés d'État. Parmi ces opérations, la Société fournit des services postaux et achète des services de transport aérien et ferroviaire.

Le conseil d'administration (pour l'exercice se terminant le 31 mars 1986)

Président du conseil

L'honorable René J. Marin,
OMM, OStJ, CD, CCSGG, cr, LLD,
Ottawa (Ontario)

Membres

Donald H. Lander,
Ottawa (Ontario)
Président-directeur général de la Société canadienne des postes
(Nommé le 17 février 1986)

R. Michael Warren,
Ottawa (Ontario)
Président-directeur général de la Société canadienne des postes
(a démissionné le 23 août 1985)

L'honorable Mario Beaulieu,
LL.L,
Montréal (Québec)**
Président du conseil d'administration de la Société Simard-Beaudry Inc.

Irving R. Gerstein,
Toronto (Ontario)*†
Président de la Société Les Bijoutiers-diamantaires Peoples Limitée

Ronald W. Lang,
Ottawa (Ontario)*
Adjoint administratif à la secrétaire-trésorière, Congrès du Travail du Canada.

Donald A.S. Lanskail,
Vancouver (Colombie-Britannique)**†
Ancien président-directeur général du Conseil des Industries forestières de Colombie-Britannique

Robert McGarry,
Ottawa (Ontario)§
Président national de l'Union des facteurs du Canada et vice-président hors cadre du Congrès du Travail du Canada

Derek Oland,
Halifax (Nouvelle-Écosse)**†
Président et chef de l'exploitation de la société Moosehead Breweries Ltd.

Francis J. Reidy, C.d'A.A.,
Moose Jaw (Saskatchewan)‡
Président-directeur général de la Western Agricultural Insurance Corp., de la Henderson Insurance Inc. et de la maison Henderson Hail Agencies
(a démissionné du conseil le 3 août 1985)

Adélard M. Savoie, OC, cr,
Moncton (Nouveau-Brunswick)*
Un des associés du cabinet juridique Yeoman, Savoie, LeBlanc et associés, de Moncton

* Membre du Comité de vérification
** Membre du Comité de rémunération
† Membre du Comité consultatif sur les relations du travail
‡ Membre du Comité consultatif sur les timbres-poste
§ Membre du Comité consultatif sur le Musée national des postes

Le président du conseil d'administration est membre de tous les comités. Le président-directeur général est membre du Comité de vérification, du Comité de rémunération et du Comité consultatif sur les relations du travail.

Secrétaire du conseil et secrétaire de la Société

N. Roger Gauthier,
Ottawa (Ontario)

La haute direction (pour l'exercice se terminant le 31 mars 1986)

R. Michael Warren*
président-directeur général
(a démissionné le 23 août 1985)

Donald H. Lander*
premier vice-président et chef de l'exploitation
(nommé président-directeur général le 17 février 1986)

Stewart Cooke*
premier vice-président,
Personnel et relations du travail

Kenneth Harry*
premier vice-président,
Finances et administration

John E. Aiken
vice-président,
Coordination des opérations et commercialisation

George C. Clermont, cr*
vice-président,
Affaires générales et juridiques

Ian W. Craig
vice-président et contrôleur

Keith Jolliffe
vice-président,
Administration

William Kennedy
vice-président,
Relations avec les employés

Henry J. Klassen
vice-président,
Planification financière et tarifaire

Elisabeth Kriegler*
vice-présidente,
Politique générale et planification

C. Dereck L. Millar
vice-président et trésorier

Clive Petersen
vice-président,
Personnel

Jacques A. Sincennes
vice-président,
Études techniques et systèmes
(nommé le 1er avril 1985)

Larry Sperling*
vice-président,
Services prioritaires
(a démissionné le 31 janvier 1986)

James R. Taylor
vice-président,
Commercialisation et ventes

D.K. Tucker
vice-président,
Systèmes d'information de gestion
(nommé le 2 juillet 1985)

André Villeneuve*
vice-président,
Communications

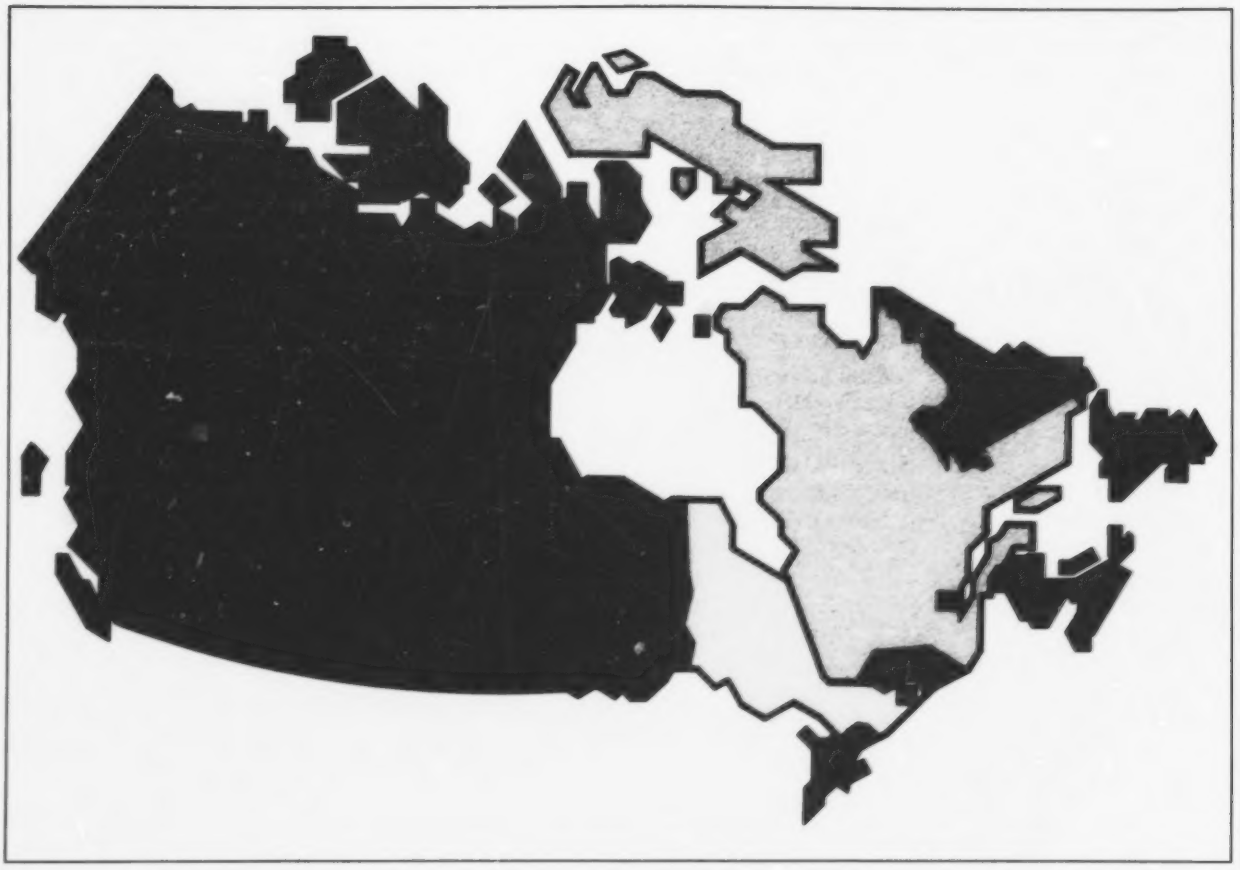
Paul Vivian
vice-président,
Relations du travail

George Wilton
vice-président,
Finances

* Membre du comité de la haute direction

Les centres administratifs des divisions et leurs directeurs généraux

(en date du 31 mars 1986)



Atlantique
Larry Reid
Halifax (N.-É.)

Québec
Robert Favreau
Québec (Qué.)

Montréal
André Malo
Montréal (Qué.)

Rideau
Marc L'Anglais
Ottawa (Ont.)

York
Ron Smith
Toronto (Ont.)

Huron
Ray D. Jones
London (Ont.)

Midwest
Mike Gormick
Winnipeg (Man.)

Foothills
Victor Taylor
Edmonton (Alb.)

Pacifique
Jack B. Prescott
Vancouver (C.-B.)